Niveau(x) d'enseignement: 1 Numéro EDUQ : 9170538
Centre d'intérêt: 130

Plante, Annette.

L'exercice des pouvoirs et des responsabilités de l'école selon la réforme scolaire proposée dans le Livre blanc / par Annette Plante. -- [Québec?] : A. Plante, 1983.
v, 196 f. ; 28 cm.

"Projet d'intervention présenté à l'ENAP en vue de l'obtention de la maîtrise en administration publique". Bibliogr.: f. 195-196.

Vedette(s)-secondaire(s): Ecole nationale d'administration publique (Québec)

Descripteur(s): Réforme scolaire • Restructuration scolaire • Partage des pouvoirs • Education préscolaire • Primaire (Ordre d'enseignement) • Secondaire (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet: Livre blanc sur la restructuration scolaire

Les objectifs de cette étude sont de deux ordres. Tout d'abord, il s'agit de formuler au MEQ des recommandations pour traduire et préciser dans la nouvelle loi, les objectifs et les grandes lignes directrices du Livre blanc relatifs à l'exercice des pouvoirs et des responsabilités de l'école. Ensuite, il s'agit de visualiser l'articulation des pouvoirs et des responsabilités entre les divers agents de l'école et les relations de l'école avec son environnement immédiat, ses usagers et la commission scolaire. Pour ce faire, on présente d'abord un aperçu général de la situation présidant à l'élaboration des propositions de réforme scolaire. Puis on présente le cadre d'analyse et les orientations générales retenues pour encadrer ce partage des pouvoirs et des responsabilités de l'école entre ses divers agents. Ensuite on analyse le concept du contrôle et on propose les mécanismes par lesquels les décisions de l'école pourraient être contrôlées. Enfin on décrit certains comités consultatifs pouvant être créés au sein de l'école et on identifie des obligations devant être prévues dans la loi pour assurer la reconnaissance et le fonctionnement des comités consultatifs.

Type de document:

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'EXERCICE DES POUVOIRS ET DES RESPONSABILITÉS DE L'ÉCOLE SELON LA RÉFORME SCOLAIRE PROPOSÉE DANS LE LIVRE BLANC

PAR
ANNETTE PLANTE
Promotion 1981-82
temps complet

PROJET D'INTERVENTION PRÉSENTÉ À L'ÉNAP
EN VUE DE L'OBTENTION DE LA MAÎTRISE
EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Mars 1983

INT
387

SOUTENU
le 08/04/83 à Québec

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

9170538

L'EXERCICE DES POUVOIRS ET DES RESPONSABILITÉS DE L'ÉCOLE SELON LA RÉFORME SCOLAIRE PROPOSÉE DANS LE LIVRE BLANC

PAR
ANNETTE PLANTE
Promotion 1981-82
temps complet

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

PROJET D'INTERVENTION PRÉSENTÉ À L'ÉNAP
EN VUE DE L'OBTENTION DE LA MAÎTRISE
EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Mars 1983

10-100122 SB

REMERCIEMENTS

Plusieurs personnes m'ont fourni leur soutien ou leur support tout au long des travaux exigés par ce projet d'intervention. Je voudrais adresser des remerciements à toutes ces personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce rapport. Que celles qui ne seront pas nommées ici sachent qu'elles m'ont souvent apporté l'appui nécessaire à la poursuite de mes réflexions.

A monsieur Côme Dupont, directeur général adjoint à la Direction des ressources financières du ministère de l'Éducation et mandataire pour ce projet, pour avoir su me faire profiter de ses connaissances et de son expérience dans le domaine scolaire.

A monsieur Lionel Ouellet, professeur à l'ÉNAP et directeur académique, pour sa grande rigueur intellectuelle qui m'a permis de préciser les concepts et d'éviter des écueils dans ma démarche.

Aux membres du comité des directeurs d'école, pour leur disponibilité et leurs qualités professionnelles dans la gestion scolaire, qui m'ont permis d'ajuster mes recommandations aux réalités. Je tiens à souligner de façon particulière la collaboraiton de monsieur Réal de Guire, président de la Fédération québécoise des directeurs d'école, et de monsieur Florent Grandbois, directeur du Service des relations professionnelles, dans l'organisation des rencontres avec les membres du comité.

A mesdames Céline Wagner, Claudine Vaillancourt et Janine Levasseur, pour leurs compétences professionnelles dont elles ont fait preuve dans la présentation de ce rapport.

AVANT-PROPOS

Selon les règlements de l'École nationale d'administration publique (ÉNAP), le projet d'intervention est une activité personnelle qui consiste en une démarche auprès d'une administration publique. Il a pour but de faire l'analyse d'une situation et de formuler diverses propositions sur un problème ou sur une préoccupation particulière d'un organisme commanditaire.

Chaque projet d'intervention doit faire l'objet d'un rapport écrit, présenté conjointement à l'ÉNAP et à l'organisme commanditaire. Ce rapport est un document public et doit satisfaire, à la fois, les exigences de l'organisme et celles de l'ÉNAP. Le jury, qui évalue le rapport, est composé du coordonnateur des projets d'intervention de l'ÉNAP, du directeur académique et du gestionnaire mandataire de l'organisme.

C'est donc dans le cadre de mon projet d'intervention qu'il faut situer ce rapport. Pour le ministère de l'Éducation, il s'agit de l'analyse et de la conception de l'exercice des pouvoirs et des responsabilités de l'école selon les objectifs poursuivis par la réforme. Pour moi, cette dernière activité obligatoire dans le cadre de la maîtrise en administration publique, m'a fourni l'occasion de me familiariser avec le réseau d'enseignement pré-scolaire, primaire et secondaire.

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements ii

Avant-propos iii

Table des matières iv

1. INTRODUCTION 1

2. ÉTAT DE LA SITUATION 4

2.1 Une refonte des structures 5
2.2 Une refonte des règles de fonctionnement 7
2.3 L'importance du sujet et les objectifs de l'étude 8

3. PARTAGE DES POUVOIRS ET DES RESPONSABILITÉS DANS L'ÉCOLE 10

3.1 Le cadre théorique 11
3.1.1 Une catégorisation des décisions 11
3.1.2 Les rôles généraux des divers agents 13
3.1.3 Les orientations générales 17

3.2 Les recommandations 18

4. MÉCANISMES DE CONTRÔLE DES DÉCISIONS DE L'ÉCOLE 38

Première partie: Le cadre conceptuel du contrôle

4.1 Le contrôle administratif 39
4.1.1 La raison d'être du contrôle administratif 39
4.1.2 Les objets, les organes et les types de contrôle 61
4.1.3 Les mécanismes du contrôle administratif 65

4.2 Le contrôle direct par les administrés 73
4.2.1 La raison d'être du contrôle par les administrés 73
4.2.2 Les objets, les organes et les types de contrôles 76
4.2.3 Les mécanismes du contrôle par les administrés 77

Deuxième partie: Les recommandations

4.3 Les champs spécifiques et les types de contrôle 82
4.3.1 Les pouvoirs généraux 82
4.3.2 Le projet éducatif 82
4.3.3 Les services à la communauté 87
4.3.4 La gestion des ressources 88

4.4 Les propositions des mécanismes de contrôle 90

5. COMITÉS CONSULTATIFS AU SEIN DE L'ÉCOLE 130

5.1 Les comités de parents 132
5.1.1 Formation et composition 132
5.1.2 Fonctions 133
5.1.3 Objets de consultation 134
5.1.4 Fonctionnement 135
5.1.5 Financement 136

5.2 Les comités d'étudiants 136
5.2.1 Formation et composition 136
5.2.2 Fonctions 138
5.2.3 Objets de consultation 138
5.2.4 Fonctionnement 139
5.2.5 Financement 140

5.3 Les comités pédagogiques 141
5.3.1 Formation et composition 141
5.3.2 Fonctions 142
5.3.3 Objets de consultation 143
5.3.4 Fonctionnement 145
5.3.5 Financement 146

6. CONCLUSION 147

APPENDICES

A. La réforme scolaire proposée dans le Livre blanc 150
B. Des questions suscitées par l'analyse de la réforme 181
C. Le Comité spécial des directeurs d'école 193

BIBLIOGRAPHIE 193

I. INTRODUCTION

Au printemps 1982, le Ministre de l'Éducation publiait un Livre blanc présentant un projet de réforme du système public de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire. Une mission gouvernementale d'information et de sensibilisation devait parcourir les diverses régions du Québec pour expliquer la nature et la signification du projet et recueillir les réactions et les suggestions de la population. Au terme de ces échanges publics et à la lumière des commentaires suscités par le projet, un projet de loi devrait être soumis à l'Assemblée nationale, projet de loi qui traduira et précisera juridiquement les objectifs poursuivis par la réforme, le nouveau partage des pouvoirs et des responsabilités et les réaménagements institutionels proposés.

En septembre 1982, le comité ministériel de coordination du projet de la réforme, à la suite de la recommandation de monsieur Côme Dupont, membre de ce comité et du comité de rédaction du projet de loi, me confiait le mandat d'analyser et de concevoir l'exercice des pouvoirs et des responsabilités de l'école selon les objectifs poursuivis dans le Livre blanc. Cette étude doit proposer au ministère de l'Éducation:

- un partage des pouvoirs et des responsabilités entre les divers agents de l'école, le conseil d'école, le directeur d'école et le personnel de l'école, en élaborant un cadre théorique d'analyse, en identifiant les activités de gestion et les décisions propres à l'école et en précisant les rôles généraux des divers agents;

- des mécanismes de contrôle de la légalité, de l'opportunité et de l'efficacité des décisions de l'école, en précisant le concept du contrôle et son application à l'école en tenant compte des nouveaux aménagements prévus dans le partage des pouvoirs et des responsabilités entre l'école, la commission scolaire et le ministère de l'Éducation;

- la mise en place de certains comités consultatifs au sein de l'école, en identifiant un cadre général à l'intérieur duquel devrait pouvoir s'instaurer la consultation et en indiquant s'il serait opportun de préciser l'encadrement de ces comités dans la loi ou les règlements.

La vérification de la faisabilité des différentes hypothèses envisagées devait être effectuée auprès de responsables du Ministère, de la Fédération québécoise des directeurs d'école et d'une ou deux associations régionales de directeurs d'école. Étant donné la présence d'un comité spécial, regroupant des directeurs d'école de différentes régions du Québec et mandaté par l'Assemblée provinciale des directeurs d'école pour l'étude du projet de réforme scolaire, les discussions eurent lieu avec ce comité plutôt qu'avec une association régionale (la liste des membres de ce comité est présentée à l'Appendice C).

C'est dans le cadre de ce mandat que s'inscrivent les propositions exposées dans ce document, en présentant: un aperçu général de l'état de la situation présidant à l'élaboration de ces propositions (chapitre 2); le cadre d'analyse et le partage des pouvoirs et des responsabilités de l'école entre ses divers agents (chapitre 3); l'analyse du concept du contrôle et les mécanismes par lesquels les décisions de l'école pourraient être contrôlées (chapitre 4); enfin, la description de certains comités consultatifs pouvant être créés au sein de l'école et l'identification des obligations devant être prévues dans la loi pour assurer la reconnaissance et le fonctionnement des comités consultatifs (chapitre 5).

La réalisation de ce projet d'intervention a d'abord exigé une prise de connaissances des grandes idées directrices du Livre blanc notamment quant aux nouveaux aménagements dans le partage des pouvoirs et des responsabilités entre l'école, la commission scolaire et le ministère de l'Éducation. Cette prise de connaissance a donné lieu à la rédaction d'un document synthèse présentant ce nouveau partage (ce document reprend en grande partie un document similaire préparé par le ministère de l'Éducation) et à la formulation de certaines questions suscitées par l'analyse de ce nouvel aménagement (Appendices A et B).

2. ÉTAT DE LA SITUATION

L'objectif fondamental de la réforme scolaire consiste à "revaloriser l'école, à la rendre responsable de son projet éducatif, à en faire le pivot du système scolaire, à la redonner à ses usagers et à ses agents"[1]. L'expression projet éducatif signifie à la fois les valeurs et les objectifs poursuivis dans le développement personnel et social des élèves et des étudiants et la démarche ou le processus par lequel ces valeurs et ces objectifs sont définis, réalisés et évalués. Les usagers et les professionnels seront ainsi appelés à définir ensemble le type d'école qui leur convient selon certaines balises fixées par l'État relativement à la protection des droits individuels et collectifs, à l'égalité des chances et à l'accessibilité des services éducatifs.

Pour réaliser cet objectif, le Livre blanc propose une réforme majeure du système scolaire public, afin de déplacer vers l'école des pouvoirs et des responsabilités qu'elle n'a pas et d'apporter ainsi des solutions aux problèmes identifiés, aux attentes exprimées par la population. Cette réforme comporte une refonte des structures actuelles et des règles de fonctionnement qui supposent d'importantes modifications de comportement, d'habitudes et de mentalités.

2.1 Une refonte des structures

Une refonte des structures qui implique, d'une part, de nouveaux aménagements dans le partage des pouvoirs et des responsabilités entre l'école, la commission scolaire et le ministère de l'Éducation et, d'autre part, l'attribution à l'école d'un statut de corporation autonome au sens du Code civil, dont les pouvoirs et les responsabilités seront assumés et portés par un conseil d'école regroupant des représentants des usagers et des professionnels. Cette corporation publique possèdera des pouvoirs déterminants en matière éducative et pédagogique notamment pour l'élaboration, la mise en oeuvre et l'évaluation de son projet

---

1 Ministère de l'Éducation, L'École: une école communautaire et responsable, (Livre blanc), Bibliothèque nationale du Québec, Québec, 1982, p.37

éducatif. Quant aux pouvoirs et aux responsabilités en matière de gestion des ressources humaines, matérielles et financières, l'école aura des pouvoirs suffisants pour assurer la maîtrise de son projet éducatif tout en étant liée aux pouvoirs et responsabilités de la commission scolaire qui deviendra un lieu de mise en commun et de services aux écoles, une table régionale de concertation, d'arbitrage et de décision pour assurer l'équilibre général du système.

Le conseil d'administration de la commission scolaire sera formé principalement de représentants de chacun des conseils d'école. Les territoires des commissions scolaires seront modifiés pour épouser, là où la chose sera possible, les territoires des nouvelles municipalités régionales de comté (M.R.C.). Ces nouvelles commissions scolaires intégreront les écoles primaires et secondaires de leur territoire et deviendront des commissions scolaires non-confessionnelles, tout en permettant l'exercice des droits garantis par la constitution canadienne; un statut confessionnel sera conféré aux écoles qui en feront la demande auprès des comités confessionnels (les status actuels seront maintenus pour une période de trois ans). Selon les réalités démographiques, géographiques et socioculturelles, les commissions scolaires seront linguistiques ou unifiées; ainsi sur l'île de Montréal, les commissions scolaires seront linguistiquement homogènes, tandis qu'ailleurs elles seront normalement unifiées.

Le ministère de l'Éducation, quant à lui, conservera ses pouvoirs de planification et d'orientation du développement du système scolaire pour assurer la cohérence de l'action de l'ensemble des partenaires, tout en ajustant et allégeant ces modes d'intervention pour faire du développement pédagogique l'axe central de son action. De leur côté, les directions régionales seront appelées à "accroître leur insertion dans le tissu socio-économique, à y établir des liens organiques et soutenus avec les commissions scolaires, à devenir ainsi des interlocuteurs sans

cesse interrogateurs des instances centrales du ministère"[2]. A cette fin, la place des directions régionales dans le ministère devra être redéfinie pour qu'elles puissent jouer adéquatement leur rôle conseil bi-directionnel.

2.2 Une refonte des règles de fonctionnement

Cette refonte des structures exige, par le fait même, une refonte des règles de fonctionnement entre les divers partenaires du système. Pour exercer ses pouvoirs en matière de gestion des ressources, la commissions scolaire devra adoptée des politiques auxquelles devront se conformer les écoles. Pour s'assurer que ces politique n'entravent trop la mise en oeuvre des projets éducatifs, leur élaboration devra s'effectuer selon des mécanismes de participation adoptés par une majorité des écoles. Ces politiques ainsi définies devront être adoptées par le conseil d'administration après une consultation auprès des écoles. La commission scolaire aura un rôle de contrôle de la conformité des décisions de l'école avec la loi, les règlement du gouvernement, les règlements du Ministre et les politiques de la commission scolaire. Divers mécanismes de contrôle devront ainsi être définis. Un comité exécutif, formé de cinq membres désignés par et parmi les membres du conseil d'administration, assurera l'administration courante de la commission scolaire.

Pour sa part, l'État continuera de définir dans la loi, les règlements et les conventions collectives, les cadres d'orientation, d'organisation et de répartition des ressources pour les services éducatifs et la gestion des ressources. "Ce qui sera instauré ou systématisé, c'est la consultation des partenaires dans le processus d'élaboration et de décision. Obligation sera donc faite au ministère de consulter les commissions scolaires dans l'exercice de ses pouvoirs de réglementation[3]". Des

---

2 **Ministère de l'Éducation**, op.cit., p.71

3 **Ministère de l'Éducation**, op.cit., p.69

mécanismes de consultation entre le ministère et les commissions scolaires devront ainsi être définis.

La refonte des structures et les nouvelles règles de fonctionnement entre les administrations commandent une redéfinition du partage des pouvoirs et des responsabilités et des règles de fonctionnement entre les divers agents de chacune des administrations: au niveau de l'école, entre le conseil d'école, le directeur, le personnel et les usagers; au niveau de la commission scolaire, entre le conseil d'administration, le comité exécutif, le directeur général et le personnel; au niveau du ministère, entre chacune des unités administratives de l'enseigement préscolaire, primaire et secondaire pour assurer aux directions régionales un rôle conseil déterminant.

2.3. Importance du sujet et objectifs de l'étude

La nouvelle configuration scolaire proposée dans le Livre blanc exige la rédaction d'une nouvelle loi et de nouveaux règlements sur l'enseignement public préscolaire, primaire et secondaire. Au printemps 1983, le projet de loi devrait être déposé à l'Assemblée nationale pour son étude en commission parlementaire spéciale en première lecture. A cette commission parlementaire, l'ensemble des citoyens ou des groupes intéressés pourront à nouveau faire valoir leur point de vue et suggérer des amendements. C'est la sanction de la nouvelle loi qui déterminera le début des opérations pour l'implantation de la réforme à travers tout le Québec. Au terme de ce processus, la nouvelle loi devrait entrer en vigueur, soit possiblement un an après son adoption. Dans l'état actuel des négociations des conventions collectives, le dépôt du projet de loi pourrait retardé.

Dans ce contexte, les objectifs de la présente étude sont de deux ordres. Tout d'abord, il s'agit de formuler au ministère de l'Éducation des recommandations pour traduire et préciser dans la nouvelle loi, les

objectifs et les grandes lignes directrices du Livre blanc relatifs à l'exercice des pouvoirs et des responsabilités de l'école. Ensuite, il s'agit de visualiser l'articulation des pouvoirs et des responsabilités entre les divers agents de l'école et les relations de l'école avec son environnement immédiat, ses usagers et la commission scolaire. De plus, dans la mesure où cette visualisation s'avérera un outil valable, les recommandations élaborées pourraient servir de guide de gestion pour l'ensemble des écoles du Québec.

3. PARTAGE DES POUVOIRS ET DES RESPONSABILITÉS DANS L'ÉCOLE

Avant de formuler les recommandations pour le partage des pouvoirs et des responsabilités entre les divers agents, nous présenterons le cadre théorique d'analyse et les orientations générales retenues pour encadrer ce partage.

3.1 Cadre théorique d'analyse

L'analyse et la conception du partage seront effectuées en utilisant d'une part, un cadre théorique permettant la catégorisation des décisions propres à l'école et d'autre part, la description des rôles généraux pouvant être attribués aux divers agents, selon les objectifs poursuivis par la réforme.

3.1.1 Catégorisation des décisions

Selon Ansoff et Bareyre[4], les décisions d'une organisation peuvent être classées selon que la destination est intérieure ou extérieure à l'organisation et selon qu'elles affectent une période courte ou longue dans la vie de l'organisation.

La destination d'une décision est dite extérieure à une organisation lorsqu'elle a des effets ou des impacts directs sur sa clientèle et son environnement. La destination d'une décision est dite intérieure à une organisation lorsqu'elle a des effets sur le fonctionnement de l'organisation.

Une décision est dite à long terme lorsqu'elle a une portée générale quant à l'avenir de l'organisation ou de sa clientèle; elle est dite de court terme lorsqu'elle est spécifique par rapport à la réalisation des opérations relatives au fonctionnement de l'organisation ou aux activités et services offerts à la clientèle.

---

4 Ouellet, Lionel, La coordination administrative dans le secteur eau, inédit, 1977.

Ce classement définit ainsi quatre types de décisions:

PORTÉE	DESTINATION	
	Intérieure	**Extérieure**
générale ou long terme	Décisions logistiques	Décisions stratégiques
spécifique ou court terme	Décisions tactiques	Décisions opérationnelles

a) Décisions stratégiques: les décisions, dont la destination est extérieure ayant une portée à long terme, qui identifient les valeurs, les orientations générales, les objectifs poursuivis et les priorités pour déterminer les politiques permettant la planification, la réalisation et l'évaluation des activités et services offerts.

b) Décisions logistiques: les décisions, dont la destination est intérieure ayant une portée à long terme, qui visent la mise en oeuvre des politiques en identifiant les plans d'action (activités et services offerts) et les ressources nécessaires.

c) Décisions opérationnelles: les décisions, dont la destination est extérieure ayant une portée à court terme, qui déterminent les opérations et les projets nécessaires à la réalisation des objectifs poursuivis, à la production des activités et des services offerts.

d) Décisions tactiques: les décisions dont la destination est intérieure ayant une portée à court terme, qui déterminent l'utilisation des moyens et des procédures.

3.1.2 Rôles généraux des divers agents

L'école deviendra une corporation publique au sens du Code civil avec tous les pouvoirs et devoirs généraux reconnus à de telles corporations. Les articles 352 et suivants du Code civil définissent une corporation comme "une personne morale dont l'existence et la successibilité sont perpétuelles, ou quelques fois pour un temps défini seulement, et qui est capable de certains droits et sujette à certaines obligations".

Dans le cadre de la réforme scolaire proposée dans le Livre blanc, l'école aurait la responsabilité et le pouvoir de définir son projet éducatif et les modalités d'application du régime pédagogique, d'enrichir les programmes, de définir des programmes locaux, de gérer son budget, de faire son plan d'effectifs et de procéder à l'affectation des tâches. Cependant les pouvoirs décisionnels accordés à l'école seront subordonnés aux pouvoirs décisionnels de l'État et de ceux de la commission scolaire pour un même champ de compétence.

A) Rôle du conseil d'école

Pour veiller à l'administration de l'école, la réforme scolaire prévoit la mise en place d'un conseil d'école regroupant les usagers et les professionnels (parents, personel enseignant et non-enseignant, étudiants, représentants de la communauté). Le conseil d'école devrait être une table de décision et un lieu de concertation et de coordination des activités éducatives et des services communautaires. Il devrait définir l'identité ou le style de vie de l'école et marquer son

appartenance à sa communauté et à son environnement. Pour ce faire, le conseil d'école devrait identifier les valeurs et les objectifs que devraient poursuivre l'école dans le développement des élèves et dans son rôle de service à la communauté.

Toutefois, cette école différenciée ou particularisée doit demeurer une école publique, c'est-à-dire une école où la majorité affiche ses couleurs mais dans le respect des voix minoritaires. En fait, le conseil d'école devra trouver des consensus, gérer ses divergences, composer dans la tolérance et le bon sens, établir un contrat social avec sa communauté.

Le conseil d'école, de par sa composition et les objectifs visés par la réforme, ne devrait pas départir les agents actuels, directeur, personnel enseignant et non-enseignant, de leurs responsabilités. Le conseil d'école devrait définir les grandes politiques permettant la mise en oeuvre du projet éducatif et évaluer ces politiques en fonction des résultats obtenus et des besoins exprimés par la communauté.

B) Rôle du directeur d'école

Dans le cadre de la réforme scolaire, le directeur d'école aurait des rôles de professionnel de la gestion scolaire, de gestionnaire, d'organisateur d'un univers éducatif et d'animateur de l'équipe-école.

Comme professionnel de la gestion scolaire, le directeur d'école devrait aider le conseil d'école à définir ses orientations et à se donner des services conformes aux besoins de la communauté. Il devrait ainsi être une

personne-ressource dans l'élaboration de politiques stimulantes, significatives et opérationnelles, présenter des projets mobilisateurs, préparer des décisions éclairées et proposer un plan d'action répondant aux besoins exprimés.

Comme premier responsable de la gestion scolaire, le directeur d'école devrait veiller à l'exécution des décisions du conseil d'école, assurer l'administration courante et exercer les pouvoirs définis dans la loi ou délégués par le conseil. Il devrait veiller à l'application de la loi, des règlements du gouvernement, du Ministre et de la commission scolaire.

Comme organisateur d'un univers éducatif, le directeur devrait assurer la planification et l'organisation des activités éducatives et des services complémentaires, veiller à la meilleure utilisation des ressources, et assurer l'évaluation des démarches accomplies et des résultats obtenus.

Comme animateur de l'équipe-école, le directeur devrait stimuler la communication entre les groupes, rendre possible l'expression des divers points de vue et intensifier les mécanismes d'information et de consultation. Il devrait assurer la participation des divers agents et les soutenir dans leur action éducative, en devenant une aide pédagogique et en leur déléguant des responsabilités pour qu'ils utilisent au maximum leur potentiel éducateur.

C) Rôle du personnel enseignant et professionnel

La réforme scolaire proposée confirme la responsabilité première de l'enseignant et du professionnel vis-à-vis l'acte éducatif et pédagogique, point central du projet éducatif.

L'enseignant pourrait ainsi choisir ses stratégies d'enseignement, adapter certains contenus des programmes, identifier le matériel didactique nécessaire et évaluer l'apprentissage et le développement des élèves et des étudiants. En plus de ces activités d'enseignement, l'enseignant serait appelé à effectuer des tâches de récupération et d'animation de la vie étudiante et de la vie de l'école. Le personnel professionnel devrait avoir un rôle similaire aux enseignants pour la réalisation des activités dont ils seront responsables.

Mais cette responsabilité accordée à l'enseignant et au professionnel n'exclut nullement le directeur d'école ou le conseil d'école de la matière éducative et pédagogique. Bien au contraire, la qualité des services éducatifs et leur pertinence sociale, recherchées dans la réforme, exigent un dialogue constant entre les divers agents. Dialogue d'abord entre les enseignants eux-mêmes pour assurer l'harmonisation de l'ensemble des cours. Dialogue avec le personnel non-enseignant pour assurer la complémentarité de leurs actions. Dialogue avec le directeur d'école et le conseil d'école pour assurer l'articulation des différentes activités et services avec le projet éducatif.

Ainsi en raison de ses connaissances et expériences à l'égard des services éducatifs, le personnel enseignant et professionnel serait appelé à jouer le rôle prépondérant qui lui revient en étant à l'origine de propositions susceptibles de maintenir ou d'améliorer la vie éducative à l'école.

D) <u>Rôle du personnel administratif</u>

Le personnel administratif aurait un rôle de soutien au directeur et au personnel de l'école. Il serait ainsi appelé à

participer à l'administration courante de l'école et à l'organisation des services éducatifs et communautaires offerts par l'école.

3.1.3 Orientations générales pour déterminer le partage

Selon les rôles définis précédemment et la catégorisation des types de décisions présentes dans une organisation, le partage des pouvoirs et des responsabilités entre les divers agents pourrait être:

- au conseil d'école, les pouvoirs et les responsabilités liés aux décisions stratégiques;

- au directeur d'école, les pouvoirs et les responsabilités liés aux décisions logistiques;

- au personnel enseignant et au personnel professionnel, affectés à la réalisation des activités éducatives ou des services complémentaires, les pouvoirs et les responsabilités liés aux décisions opérationnelles;

- au personnel de soutien, affecté aux différents services relatifs au fonctionnement de l'école, les pouvoirs et les responsabilités liés aux décisions tactiques.

Il faut noter que les décisions opérationnelles et les décisions tactiques sont subordonnées aux décisions logistiques lesquelles sont subordonnées aux décisions stratégiques.

Pour certaines décisions, il pourrait être difficile de les identifier dans un type unique de décisions. A titre d'exemple, une décision pourrait être, d'un premier point de vue, une décision logistique et, d'un autre point de vue, une décision

opérationnelle. Pour de telles décisions, il serait utile de prévoir un pouvoir de recommandation et un pouvoir d'approbation pour les diverses personnes impliquées.

De plus, dans le cadre de la réforme proposée, les parents-élèves, les étudiants et le personnel devraient être appelés à participer à certaines décisions. Il faudrait prévoir alors des mécanismes de participation au sein de l'école.

3.2 Recommandations

Les propositions pour le partage des pouvoirs et des responsabilités entre les agents de l'école sont d'abord regroupées selon les champs de compétence suivants: les pouvoirs généraux, le projet éducatif, les services à la communauté et la gestion des ressources. Chacun de ces champs est lui-même subdivisé en sous-champs pour lesquels des objets de décision ont été identifiés.

Les propositions sont présentées sous forme de tableaux, dans lesquels on retrouve les pouvoirs et les responsabilités de chacun des agents relatifs à chaque objet de décision. Afin de mieux visualiser l'articulation de ce partage, la lecture de ces tableaux doit d'abord s'effectuer de haut en bas, pour déterminer quelles actions d'un agent précèdent les actions des autres agents, et ensuite de gauche à droite, pour déterminer quelles actions d'un agent succèdent aux actions du supérieur hiérarchique. Ainsi, le niveau des textes dans une page indique l'ordre de lecture de ces textes. Le texte inscrit le plus haut doit être lu en premier, quelle que soit la colonne où il se trouve. Par contre, lorsque plusieurs textes sont inscrits au même niveau, les textes devront être lus de gauche à droite successivement. (Les pouvoirs de consultation ne sont pas indiqués dans ces tableaux; ils sont le sujet de la discussion du chapitre 5).

PROPOSITIONS DU PARTAGE DES POUVOIRS ET DES RESPONSABILITÉS

1) **LES POUVOIRS GÉNÉRAUX**

2) **LE PROJET ÉDUCATIF**

3) **LES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ**

4) **LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, MATÉRIELLES ET FINANCIÈRES**

I) LES POUVOIRS GÉNÉRAUX

1.1 Le fonctionnement du conseil d'école

1.2 Le statut corporatif de l'école

1.3 Le statut confessionnel de l'école

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
1.1 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ÉCOLE				
- Décisions du conseil d'école		- Assurer l'application et l'information des lois, règlements et politiques et directives de la commission scolaire et du Ministère et des conventions collectives		
		- Élaboration de propositions relatives aux règles et mécanismes d'adoption des décisions		
	- Identification des règles et mécanismes d'adoption des décisions.			
		- Élaboration de propositions relatives aux mécanismes d'enregistrement et de conservation des décisions		
	- Identification des mécanismes d'enregistrement et de conservation des décisions	- Mise en place des mécanismes d'enregistrement et de conservation des décisions		
		- Élaboration de propositions relatives aux mécanismes de communication des décisions		
	- Identification des mécanismes de communication des décisions	- Mise en place des mécanismes de communication des décisions		
		- Assurer la préparation des divers documents nécessaires au fonctionnement de l'école		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Délégation de pouvoirs et des responsabilités		- Assurer l'information relative au partage des pouvoirs et responsabilités entre les divers agents de l'école		
	- Identification des pouvoirs du Conseil d'école délégués au directeur d'école	- Assumer les pouvoirs délégués par le Conseil d'école		
	- Identification des mécanismes de contrôle des pouvoirs délégués			
- Relation avec la commission	- Élection du représentant de l'école à la commission scolaire			
		- Élaboration de propositions relatives aux règles de présentation à la commission scolaire des divers documents ou rapports		
	- Identification des règles de présentation à la commission scolaire des divers documents ou rapports	- Assurer la préparation des documents présentés à la commission scolaire		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
1.2 LE STATUT CORPORATIF DE L'ÉCOLE				
- Stabilité géographique		- Assurer la consultation auprès de la communauté et la préparation du dossier		
	- Recommandation à la commission scolaire relative au maintien ou à la fermeture de la corporation-école			
- Regroupement des bâtisses		- Assurer la consultation auprès de la communauté et la préparation du dossier		
	- Recommandation à la commission scolaire relative au regroupement de bâtisses sous la juridiction du conseil d'école			
- Adjonction du premier cycle du secondaire (ou une partie) à l'école primaire		- Assurer la consultation auprès de la communauté et la préparation du dossier		
	- Recommandation à la commission scolaire relative à l'adjonction du premier cycle du secondaire (ou une partie) à l'école primaire			

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
1.3 LE STATUT CONFESSIONNEL DE L'ÉCOLE				
- Reconnaissance du statut confessionnel		- Assurer la consultation, selon les règlements définis par les comités confessionnels et la préparation de la demande		
	- Présentation de la demande, s'il y a lieu, de reconnaissance du statut confessionnel auprès des comités confessionnels			
	- Déclaration publique du statut confessionnel			

2) LE PROJET ÉDUCATIF

2.1 Le cadre général d'orientation du projet éducatif

2.2 Le cadre général d'organisation des services éducatifs

2.3 Les services d'enseignement

2.4 L'évaluation des élèves et étudiants

2.5 Les services complémentaires personnels

2.6 Les services complémentaires collectifs

2.7 Les services particuliers

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
2.1 CADRE GÉNÉRAL D'ORIENTATION DU PROJET ÉDUCATIF				
- Participation des divers usagers		- Élaboration de propositions relatives aux obligations, objectifs et priorités de la participation des divers usagers		
	- Identification des objectifs et des priorités de la participation des divers usagers	- Élaboration de politiques et d'orientations générales pour assurer la participation		
	- Approbation des politiques et des orientations générales	- Mise en oeuvre des politiques et des orientations		
- Valeurs et objectifs		- Élaboration de propositions de valeurs et objectifs à poursuivre dans le projet éducatif		
	- Identification des valeurs et des objectifs poursuivis dans le projet éducatif	- Élaboration de politiques et d'orientations générales pour assurer la diffusion et la mise en oeuvre des valeurs et objectifs		
	- Approbation des politiques et des orientations générales	- Mise en oeuvre des politiques et des orientations générales		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Règles pour la bonne marche et discipline de l'école		- Élaboration de propositions de valeurs et de comportements nécessaires à la bonne marche et à la discipline de l'école		
	- Identification des valeurs et des comportements nécessaires à la bonne marche et à la discipline de l'école	- Élaboration des politiques et règles de discipline		
	- Approbation des politiques et règles de discipline	- Mise en oeuvre des politiques et règles de discipline	- Application des politiques et règles de discipline	
- Suspension d'un étudiant		- Élaboration des règles relatives à la suspension d'un étudiant		
	- Approbation des règles relatives à la suspension d'un étudiant	- Mise en oeuvre des règles relatives à la suspension	- Élaboration des dossiers des étudiants pouvant faire l'objet de suspension	
		- Approbation des dossiers des étudiants devant faire l'objet de suspension		
		- Intervention auprès des étudiants et des parents		
	- Approbation de la suspension définitive des étudiants identifiés	- Présentation des dossiers de suspension définitive à la commission scolaire		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Communication avec les divers usagers (parents, étudiants, personnel)		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et priorités de la communication avec les divers usagers		
	- Identification des objectifs et des priorités de la communication avec les divers usagers	- Élaboration de politiques et d'orientations générales pour assurer les communications		
	- Approbation des politiques et des orientations générales	- Mise en oeuvre des politiques et des orientations générales		
- Évaluation du projet éducatif (participation des usagers, valeurs et objectifs, règles pour la bonne marche et discipline de l'école, les services d'enseignement, les services complémentaires, les services particuliers)		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs de l'évaluation, au cycle et aux domaines ou sujets d'évaluation		
	- Identification des objectifs, du cycle et des domaines ou sujets d'évaluation	- Mise en oeuvre de l'évaluation		
		- Assurer la préparation des rapports d'évaluation		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
2.2 CADRE GÉNÉRAL D'ORGANISATION DES SERVICES ÉDUCATIFS				
- Formation des groupes			- Recommandation relative au type de regroupement des étudiants (groupe-classe, groupe-matière,...)	
		- Élaboration de propositions relatives au type de regroupement compte tenu de la recommandation du personnel enseignant et professionnel		
	- Identification du type de regroupement	- Choix des moyens pour assurer le regroupement		
			- Recommandation relative à la formation des groupes (groupe homogène ou non)	
		- Élaboration de propositions relatives à la formation des groupes compte tenu de la recommandation du personnel enseignant et professionnel		
	- Identification des critères de formation des groupes	- Assurer la formation des groupes		- Participation à la formation des groupes

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Calendrier scolaire (en conformité avec la politique sur le transport scolaire de la commission scolaire et des conventions collectives)		- Élaboration du calendrier scolaire: . date du début et de fin de l'année scolaire (max. 200 jours); . nombre de journées consacrées aux services d'enseignement, aux services complémentaires, aux journées consacrées à l'accueil des élèves et étudiants, aux rencontres avec les parents, aux journées pédagogiques; . dates des journées de congé; . dates des journées consacrées aux examens; . dates des journées consacrées aux activités para-scolaires communes à l'ensemble des étudiants;		
			- Recommandation relative aux dates et à l'utilisation des journées pédagogiques	
		. approbation des dates et de l'utilisation des journées pédagogiques		
	- Approbation du calendrier scolaire			
- Horaire hebdomadaire (en conformité avec la politique sur le transport scolaire de la commission scolaire, et des conventions collectives		- Élaboration de l'horaire hebdomadaire: . heure du début et de fin d'une journée; . heure du début et de fin de la période du dîner		
	- Approbation de l'horaire hebdomadaire			

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Répartition des matières			- Recommandation relative aux critères pour la répartition du temps consacré à chaque matière	
		- Approbation des critères		
		- Répartition du temps consacré à chaque matière		
			- Recommandation relative aux critères pour la répartition hebdomadaire des matières (nombre de périodes et durée)	
		- Approbation des critères		
		- Répartition hebdomadaire des matières		- Participation à l'élaboration de l'horaire hebdomadaire des élèves et étudiants
			- Recommandation relative aux critères pour la répartition des périodes pendant lesquelles les services complémentaires seront disponibles	
		- Approbation des critères		
		- Répartition des périodes pendant lesquelles les services complémentaires seront disponibles		

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
2.3 LES SERVICES D'ENSEIGNEMENT				
A) Programmes édictés par le Ministre				
- cours optionnels		- Élaboration de propositions des cours optionnels à offrir		
	- Identification de la liste des cours optionnels à offrir	- Assurer la programmation des cours optionnels offerts		
- enrichissement des contenus (cours obligatoires et optionnels)		- Élaboration de propositions d'orientations générales pour le choix des objectifs et des contenus facultatifs		
	- Approbation des orientations générales	- Assurer la mise en œuvre des orientations générales	- Recommandation relative aux objectifs, aux contenus facultatifs et aux syllabus des cours	
		- Approbation des syllabus des cours		
B) Programmes locaux		- Élaboration de propositions de développement de programmes locaux		
	- Approbation du développement de programmes locaux (besoins, priorités, objectifs généraux)	- Assurer le développement des programmes locaux	- Recommandation relative aux objectifs spécifiques, aux contenus et aux syllabus des cours	
		- Approbation des syllabus des cours		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
C) Méthodes d'enseignement		- Élaboration des critères pour le choix des méthodes d'enseignement		
	- Approbation des critères		- Recommandations quant au choix des méthodes d'enseignement	
		- Approbation des méthodes d'enseignement		
D) Manuels scolaires et matériel didactique		- Élaboration de critères pour le choix des manuels scolaires et du matériel didactique		
	- Approbation des critères		- Recommandations quant au choix des manuels scolaires et du matériel didactique	
		- Approbation du choix des manuels et du matériel didactique	- Choix de la stratégie d'utilisation des manuels et du matériel didactique	
		- Élaboration de politiques relatives à la conservation et au remplacement		
	- Approbation des politiques	- Mise en oeuvre des politiques	- Voir à l'application de la politique	- Identification des actions pour conserver ou remplacer les manuels

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
2.0 ÉVALUATION DES ÉTUDIANTS				
- Évaluation formative des apprentissages et du développement	- Approbation de la politique d'évaluation des étudiants	- Élaboration de politiques relatives à l'évaluation des étudiants		
		- Mise en oeuvre de la politique	- Recommandation relative aux critères d'évaluation	
		- Approbation des critères	- Recommandation relative aux moyens utilisés (instruments uniformes ou non, travaux pratiques, ...)	
		- Approbation des moyens		
		- Élaboration de la procédure d'enregistrement des évaluations	- Évaluation des apprentissages et du développement des étudiants	- Assurer l'enregistrement des évaluations
		- Vérification des activités d'évaluation		
- Activités de récupération			- Identification des étudiants ayant besoin d'activités de récupération et du plan de récupération nécessaire	
		- Approbation du plan de récupération	- Réalisation du plan de récupération	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Évaluation sommative (cheminement scolaire)		- Élaboration de politiques relatives aux conditions: . minimales de réussite (primaire); . de reprise d'examens; . de reprise d'année scolaire.		
	- Approbation de la politique	- Élaboration de la procédure d'enregistrement des résultats	- Déterminer les résultats des étudiants	- Assurer l'enregistrement des résultats des étudiants
		- Élaboration de la procédure de reprise d'examen et de reprise de l'année scolaire	- Identification des étudiants devant reprendre un examen ou une année scolaire	
		- Approbation des reprises pour les étudiants identifiés		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
2.3 LES SERVICES COMPLÉMENTAIRES PERSONNELS				
- De pastorale		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et à l'orientation générale du service de pastorale		
	- Approbation des objectifs et de l'orientation générale	- Mise en oeuvre du service de pastorale	- Élaboration du programme d'activités intégrées à l'horaire et aux programmes d'enseignement religieux	
		- Approbation du programme	- Choix de la stratégie d'intégration au programme d'enseignement religieux	
- De santé et services sociaux et main-d'oeuvre (en concertation avec les organismes impliqués)		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et à l'orientation générale de ces services		
	- Approbation des objectifs et de l'orientation générale	- Mise en oeuvre de ces services		
		- Conditions d'entente de service avec un organisme des Affaires sociales ou Main-d'oeuvre	- Élaboration d'un programme d'intervention auprès des étudiants	
		- Approbation du programme	- Choix de la stratégie d'intervention auprès d'un étudiant ou un groupe d'étudiants	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- De psychologie, d'orientation scolaire et d'orthophonie et autres		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et à l'orientation générale de ces services		
	- Approbation des objectifs et de l'orientation générale	- Mise en oeuvre des services	- Élaboration du programme d'intervention	
		- Approbation du programme	- Choix de la stratégie d'intervention auprès d'un étudiant ou un groupe d'étudiants	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
2.4 LES SERVICES COMPLÉMENTAIRES COLLECTIFS				
- Encadrement		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et à l'orientation générale des services d'encadrement des étudiants		
	- Approbation des objectifs d'encadrement et de l'orientation générale (titulaire, tuteur, ...)	- Mise en oeuvre des services d'encadrement	- Élaboration d'un programme pour assurer l'encadrement	
		- Approbation du programme	- Choix de la stratégie d'intervention pour assurer l'encadrement	
- Sécurité morale et physique		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et à l'orientation générale		
	- Approbation des objectifs et de l'orientation générale	- Mise en oeuvre du programme de sécurité morale et physique (surveillance, activités spéciales, ...)	- Choix de la stratégie d'intervention pour assurer la sécurité morale et physique	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Activités para-scolaires intégrées à l'horaire		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs, aux domaines d'activités		
	- Approbation des objectifs et des domaines d'activités	- Élaboration de critères d'utilisation de ressources extérieures à l'école (matérielles, financières, humaines)		
	- Approbation des critères	- Mise en oeuvre des activités para-scolaires	- Élaboration d'un programme d'activités spécifiques à un groupe	
		- Approbation du programme	- Réalisation des activités para-scolaires	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
2.7 LES SERVICES PARTICULIERS				
- D'intégration et de soutien aux étudiants en difficulté d'adaptation et d'apprentissage (en conformité avec la politique de la commission scolaire)	- Approbation des objectifs et de l'orientation générale	- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et à l'orientation générale des services d'intégration et de soutien		
		- Mise en oeuvre des services d'intégration et de soutien	- Proposition d'un plan d'intervention spécifique pour un étudiant (récupération, cours spéciaux, groupe spécial, dispense de cours, services complémentaires, ...)	
		- Approbation du plan		
		- Procédure pour référer un étudiant à un organisme spécialisé	- Identification de l'étudiant et de l'organisme spécialisé	
		- Approbation du dossier		
		- Entente avec l'organisme spécialisé		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Pour les élèves de milieu économiquement faible		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et au type d'intervention (maternelle-classe, maternelle-maison, maternelle-animation, maternelle-Passe-Partout)		
	- Approbation des objectifs et du type d'intervention	- Mise en oeuvre du service	- Élaboration d'un programme d'intervention (méthode d'enseignement, activités spéciales)	
		- Approbation du programme	- Choix de la stratégie d'intervention	
- Services d'accueil pour faciliter l'insertion de certains étudiants		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et au type d'intervention (classe d'accueil, mesures spéciales, ententes avec d'autres organismes, ...)		
	- Approbation des objectifs et du type d'intervention	- Mise en oeuvre des services d'accueil	- Élaboration d'un programme pour faciliter l'insertion (méthode d'enseignement, activités spéciales)	
		- Approbation du programme	- Choix de la stratégie d'intervention auprès des étudiants	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Pour les élèves qui ont besoin de soutien linguistique en français		- Élaboration de propositions relatives aux objectifs et au type d'intervention (classe, spéciale, mesures particulières, ...)		
	- Approbation des objectifs et du type d'intervention	- Mise en oeuvre des services de soutien linguistique en français	- Élaboration d'un programme pour assurer le soutien linguistique (méthode d'enseignement, activités spéciales, ...)	
		- Approbation du programme	- Choix de la stratégie d'intervention auprès des étudiants	
- Pour les étudiants devant recevoir des services éducatifs à domicile ou en milieu hospitalier		- Procédure pour identifier les étudiants éligibles à ces services	- Identification des étudiants éligibles à ces services	
			- Élaboration d'un programme spécifique à ces étudiants	
		- Approbation du programme		
		- Entente avec l'hôpital ou les parents de l'étudiant	- Choix de la stratégie d'intervention auprès de l'étudiant	

3) LES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ

3.1 Le cadre général d'orientation

3.2 Le cadre général d'organisation

3.3 La réalisation

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
3.1 CADRE GÉNÉRAL D'ORIENTATION DES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ				
- Participation des usagers des services (parents, étudiants, personnel, communautés)		- Élaboration de propositions relatives aux orientations, aux objectifs et aux priorités de la participation des usagers		
	- Identification des orientations, des objectifs et des priorités de la participation des usagers	- Élaboration de politiques pour la participation des usagers		
	- Approbation des politiques	- Mise en oeuvre des politiques		
- Objectifs et priorités		- Élaboration de propositions relatives aux orientations, aux objectifs et aux priorités de l'implication de l'école dans les services à la communauté		
	- Identification des orientations, des objectifs et des priorités	- Élaboration de politiques pour les services communautaires		
	- Approbation des politiques	- Mise en oeuvre des politiques		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Types d'activités ou services offerts		- Mise en place des moyens pour évaluer les besoins de la communauté		
		- Élaboration de propositions relatives aux activités ou services à offrir (types d'activités ou services, clientèles visées)		
	- Approbation des types d'activités ou services offerts par l'école	- Mise en oeuvre des activités et services		
- Utilisation des locaux et des équipements (location ou prêt)		- Élaboration d'une politique de location des locaux et des équipements		
	- Approbation de la politique	- Élaboration de règlements pour assurer la bonne utilisation des locaux et des équipements		
	- Approbation des règlements		- Application des règlements durant la réalisation des activités ou services	
			- Identification des usagers dérogeant aux règlements	
		- Intervention auprès des usagers dérogeant aux règlements (suspension, paiement des réparations, ...)		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Évaluation des services à la communauté	- Identification des objectifs d'évaluation, du cycle et des domaines d'évaluation	- Élaboration de propositions relatives aux objectifs de l'évaluation, au cycle et aux domaines ou sujets d'évaluation - Mise en œuvre de l'évaluation - Assurer la préparation des rapports		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
3.2 CADRE GÉNÉRAL D'ORGANISATION DES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ				
- Calendrier des activités ou services offerts		- Élaboration du calendrier: . identification des périodes de l'année pendant lesquelles les activités ou services seront offerts; . identification des périodes de la journée pendant lesquelles les activités ou services seront offerts		
	- Approbation du calendrier	- Programmation des activités ou services offerts (horaire, locaux, équipements, personnel)		
- Contribution financière des usagers		- Évaluation de la contribution financière des usagers selon les activités ou services		
	- Approbation des contributions financières exigées			
		- Approbation du système		- Élaboration d'un système de gestion financière - Enregistrement des revenus et dépenses

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
3.3 RÉALISATION DES ACTIVITÉS OU SERVICES				
			- Élaboration, s'il y a lieu, de la programmation d'une activité ou service spécifique	CO
		- Approbation de la programmation		
			- Réalisation de l'activité ou du service	

4) LA GESTION DES RESSOURCES

4.1 Les ressources humaines

4.2 Les ressources matérielles

4.3 Les ressources financières

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
6.1 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES				
- Directeur d'école	- Critères pour le choix du directeur - Critères d'évaluation du directeur - Évaluation du directeur - Résiliation, renouvellement ou non du mandat			

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Personnel de l'école affecté aux services éducatifs				
. plan d'effectifs		- Évaluation des besoins par catégorie de personnel compte tenu du projet éducatif (nombre et caractéristiques)		
	- Approbation du plan d'effectifs	- Critères pour la sélection et l'affectation du personnel		
	- Approbation des critères de sélection et d'affectation	- Participation avec la commission scolaire à la sélection et l'affectation du personnel		
. répartition des tâches et attributions			- Recommandation relative aux critères pour la répartition des tâches et attributions	
		- Approbation des critères		
		- Répartition des tâches et attributions	- Acceptation des tâches et attributions	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
. évaluation du personnel		- Élaboration d'une politique d'évaluation du personnel		
	- Approbation de la politique		- Recommandation de critères et des moyens pour l'évaluation du personnel	
		- Approbation des critères et des moyens		
		- Mise en oeuvre de l'évaluation du personnel (moyens, cycle, ressources impliquées)		
		- Choix de la stratégie d'intervention auprès du personnel		
. perfectionnement du personnel		- Élaboration d'une politique de perfectionnement du personnel (objectifs, ressources, priorités)		
	- Approbation de la politique de perfectionnement		- Recommandation relative aux critères pour l'élaboration du plan de perfectionnement	
		- Approbation des critères		
		- Plan de perfectionnement (besoins, moyens, personnes, coûts)	- Demande de participation à des activités de perfectionnement	
		- Autorisation des activités de perfectionnement	- Participation aux activités de perfectionnement	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
. suppléance		- Demande du personnel suppléant (nombre, caractéristiques)		
		- Répartition des tâches et des attributions du personnel suppléant		
		- Évaluation du personnel suppléant		
		- Choix de la stratégie d'intervention auprès du personnel suppléant		
- Personnel affecté aux services communautaires		- Évaluation des besoins par catégorie de personnel compte tenu des services communautaires offerts		
	- Approbation du plan d'effectifs	- Critères pour la sélection et conditions à inclure dans le contrat de service		
	- Approbation des critères et des conditions d'engagement	- Sélection du personnel		
		- Répartition des tâches et attributions		
		- Critères pour l'évaluation du personnel		
	- Approbation des critères d'évaluation	- Évaluation du personnel		
		- Choix de la stratégie d'intervention auprès du personnel		

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
4.2 GESTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES				
- Utilisation des locaux et équipements		- Élaboration des normes d'utilisation des locaux et des équipements (heures d'accès, accès limité de certains locaux ou équipements, types d'activités permises, types d'organismes ou groupe de personnes)		
	- Approbation des normes	- Assurer la répartition des locaux et des équipements pour les services éducatifs et les services communautaires		- Aménagement des locaux et des équipements selon les spécifications
		- Élaboration d'une politique de location des locaux et des équipements (périodes, clientèles prioritaires, conditions de location)		
	- Approbation de la politique	- Mise en oeuvre de la politique		- Élaboration d'un système de réservation des locaux et des équipements
		- Approbation du système		- Enregistrement des réservations (personne responsable, ressources utilisées, coût de location)

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Agrandissement et rénovation des locaux		- Évaluation des besoins d'agrandissement et de rénovation		
		- Élaboration d'un plan d'agrandissement et de rénovation		
	- Approbation du plan	- Présentation du plan à la commission scolaire		
- Achat et remplacement d'équipements (mobiliers, appareils, outillages, fournitures de bureau) (en conformité avec la politique de la commission scolaire)	- Approbation de la politique	- Élaboration d'une politique d'achat et de remplacement des équipements		
		- Mise en oeuvre de la politique		
		- Approbation du système		- Élaboration d'un système d'achat des équipements
			- Identification des besoins	- Identification des besoins
		- Approbation des demandes		
- Entretien (en conformité avec la politique de la comission scolaire)	- Approbation des normes	- Élaboration des normes d'entretien des ressources		
		- Organisation des services d'entretien		
				- Entretien des locaux et des équipements
		- Présentation des dossiers pour faire effectuer les réparations majeures par la commission scolaire		- Réparation des bris mineurs
				- Identification des bris majeurs

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Disposition des biens mobiliers (en conformité avec la politique de la commission scolaire)	- Approbation de la liste de biens	- Identification des biens concernés - Présentation des dossiers à la commission scolaire		
- Surveillance et sécurité des lieux et des équipements	- Approbation des normes	- Élaboration des normes de sécurité et de surveillance des lieux et des équipements - Organisation de la surveillance et de la sécurité - Intervention auprès des usagers dérogeant aux règlements (accès interdit, paiement des réparations,...)	- Application des normes et règlements - Identification des usagers dérogeant aux règlements de sécurité	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
- Disposition des biens mobiliers (en conformité avec la politique de la commission scolaire)	- Approbation de la liste de biens	- Identification des biens concernés - Présentation des dossiers à la commission scolaire		
- Surveillance et sécurité des locaux et des équipements	- Approbation des normes	- Élaboration des normes de sécurité et de surveillance des locaux et des équipements - Organisation de la surveillance et de la sécurité - Intervention auprès des usagers dérogeant aux règlements (accès interdit, paiement des réparations,...)	- Application des normes et règlements - Identification des usagers dérogeant aux règlements de sécurité	

OBJETS	CONSEIL D'ÉCOLE	DIRECTEUR D'ÉCOLE	ENSEIGNANTS ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL ADMINISTRATIF
6.3 GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES				
- Prévisions budgétaires	- Identification des priorités	- Élaboration des prévisions budgétaires compte tenu des priorités		
	- Approbation des prévisions budgétaires	- Présentation à la commission scolaire des prévisions budgétaires		
- Gestion du budget		- Élaboration d'une proposition pour l'identification des personnes autorisées à présenter les demandes d'engagement et de paiement des dépenses selon les types de dépenses		
	- Approbation de la liste	- Présentation de la liste à la commission scolaire		- Préparation des demandes d'engagement et de paiement
- Évolution des opérations financières		- Élaboration d'une proposition relative au cycle d'évaluation de l'évolution des revenus et dépenses		
	- Approbation du cycle d'évaluation			- Préparation des rapports d'évolution
		- Présentation des rapports		
		- Propositions de moyens pour effectuer des correctifs		
	- Autorisation des modifications à apporter au budget	- Présentation des modifications à la commission scolaire		

4. MÉCANISMES DE CONTRÔLE DES DÉCISIONS DE L'ÉCOLE

Dans un premier temps, nous présenterons le cadre conceptuel du contrôle pour ensuite dégager les champs des décisions de l'école qui devraient être sujets à des contrôles et proposer les mécanismes qui devraient être utilisés pour ces contrôles.

PREMIÈRE PARTIE: CADRE CONCEPTUEL DU CONTRÔLE

Le contrôle des décisions d'une administration décentralisée peut être effectué soit par une autre administration soit par les administrés eux-mêmes.

4.1 Le contrôle administratif

4.1.1 La raison d'être du contrôle administratif

Une décentralisation administrative territoriale implique la création d'administrations locales, autonomes et indépendantes de l'État. En effet, l'administration décentralisée devient une corporation publique et se voit attribuer un certain nombre de pouvoirs et responsabilités. Cette décentralisation administrative, "cette indépendance ne saurait cependant être absolue sous peine de voir créer des états dans l'État./.../. Ce contrôle des administrations décentralisées est nécessaire à la fois dans l'intérêt de l'État lui-même qui doit sauvegarder son unité politique et veiller au respect des lois, dans l'intérêt des administrations décentralisées elles-mêmes qui seraient les premières victimes d'une mauvaise gestion de leurs agents et dans l'intérêt des administrés qui peuvent avoir besoin d'une protection efficace et rapide contre l'administration décentralisée elle-même"[5].

---

5 Garant. Pierre, La tutelle administrative: le contrôle gouvernemental des administrations décentralisées, Québec, 1970, p.11

Ce contrôle administratif ou ce lien de subordination entre deux administrations doit être distingué du contrôle hiérarchique où l'on retrouve strictement une relation de supérieur à inférieur. L'administration centrale et les administrations décentralisées (régionales et locales) sont des administrations juridiques distinctes, des administrations superposées et non en principe subordonnées. Ainsi, alors que le contrôle hiérarchique existe en plein droit, l'autonomie juridique d'une administration décentralisée exige que ce lien de subordination soit explicitement prévu par la loi: "un texte doit en poser le principe, désigner l'autorité qui l'exerce au nom de l'État, en fixer l'étendue, les procédures. En dehors ou au-delà des prescriptions légales, la tutelle s'arrête, et la liberté reprend son empire; d'où les formules classiques: pas de tutelle sans texte, pas de tutelle au-delà des textes"[6] [7].

Dans le cadre de la réforme scolaire proposée dans le Livre blanc, le ministère de l'Éducation, les commissions scolaires et les écoles sont trois administrations juridiquement distinctes et superposées, possédant des pouvoirs et responsabilités complémentaires en matière de gestion et de développement de l'éducation préscolaire, primaire et secondaire. Cette décentralisation administrative veut permettre d'abord que l'école puisse assurer la satisfaction des besoins de sa clientèle, que la commission scolaire, en fonction des besoins des écoles de son territoire et des ressources disponibles, puisse répartir efficacement et rationnellement les différents services et que le ministère de l'Éducation puisse assurer des services de qualité et

---

6 Garant, Pierre, op.cit., p.10

7 Patrice Garant, définit la tutelle administrative comme le droit de regard des autorités gouvernementales sur les activités des administrations décentralisées et exceptionnellement sur les activités de personnes privées collaborant à l'exécution des tâches d'intérêt général.

de quantité comparables à travers le Québec et répondant aux besoins collectifs de la société québécoise en matière de formation. L'objectif ultime du contrôle administratif sera d'assurer l'intérêt général (régional ou national) et l'unité du système scolaire, la cohérence de l'action de l'ensemble des partenaires. Cet objectif peut être décomposé en sous-objectifs, reliés aux pouvoirs et responsabilités de chacune des administrations, au plan éducatif et pédagogique, des services à la communauté et en matière de gestion des ressources humaines, matérielles et financières (voir Appendice A).

4.1.2 Les objets, les organes et les types de contrôle

Quatre objets de l'administration décentralisée peuvent être sujets au contrôle administratif: les agents, les actes, les processus et les produits ou résultats obtenus. Chacun de ces objets peut être soumis à trois types de contrôle: le contrôle de la légalité ou de la conformité, le contrôle de l'opportunité et le contrôle de la rentabilité ou de l'efficacité. (Le contrôle par les administrés sera présenté dans la deuxième partie). Si l'on se réfère à l'esprit de la réforme proposée et au nouveau partage des rôles et responsabilités entre chacune des administrations du système scolaire, l'autorité du contrôle administratif par rapport à l'école devrait généralement être la commission scolaire, tandis que le ministère de l'Éducation le serait vis-à-vis la commission scolaire. Avant d'examiner quels seraient les champs spécifiques des pouvoirs et des responsabilités de l'école devant être soumis au contrôle de la commission scolaire (exceptionnellement au contrôle par le ministère de l'Éducation) ou au contrôle des administrés, il importe de définir chacun de ces types de contrôle[8].

---

8 Les définitions présentées sont celles utilisées par Patrice Garant, op.cit., p.16 à 18

Le contrôle de la légalité ou de la conformité consiste à vérifier si l'administration contrôlée se conforme aux normes objectives prévues dans la loi ou les règlements. L'autorité de contrôle doit alors vérifier si l'administration contrôlée n'a pas agi illégalement ou refusé ou négligé d'agir comme elle se devait. Ce type de contrôle respecte l'autonomie de l'administration décentralisée car il permet à cette dernière de prendre les initiatives que la loi lui réserve tout en permettant à l'autorité de contrôle d'intervenir, à priori et à posteriori selon la nature et l'importance de la question, afin d'empêcher que l'autorité contrôlée ne contrevienne aux lois et règlements et d'assurer ainsi l'unité du système et le respect des droits des administrés. La réforme scolaire propose que la commission scolaire soit responsable du contrôle de la conformité tant par rapport à ses propres règlements que par rapport à la loi, aux règlements du gouvernement et aux règlements du Ministre. La nature même de ce type de contrôle permet d'identifier le comité exécutif de la commission scolaire comme l'agent responsable du contrôle de la conformité. Bien entendu, le personnel de la commission scolaire peut être appelé à participer à ce contrôle. Il faut aussi se rappeler que, sous la requête d'une personne, privée ou morale et ayant "un intérêt suffisant", les tribunaux judiciaires peuvent juger de la légalité des décisions et des actes d'une administration.

Le contrôle de l'opportunité est celui qui s'exerce sur le pouvoir discrétionnaire de l'administration contrôlée et porte sur l'à-propos ou l'utilité d'un acte par rapport aux exigences de l'intérêt général. L'intérêt général signifie d'abord l'intérêt de la collectivité locale, mais également l'intérêt de la collectivité régionale et celui de la collectivité nationale. Ainsi défini, le contrôle de l'opportunité apparaît relever tant des administrés eux-mêmes que de l'administration régionale et de l'administration centrale. La loi devrait ainsi prévoir que

certaines questions soient soumises au contrôle des administrés, au contrôle de l'administration régionale et au contrôle de l'administration centrale. Toutefois, comme le souligne Patrice Garant, "le contrôle de l'opportunité par une autre administration n'a de sens que si l'autorité contrôlante a une véritable politique générale établie, sinon il risque de devenir un contrôle fantaisiste, soumis à des pressions diverses"[9]. Par ailleurs, contrairement au contrôle de la conformité, le contrôle de l'opportunité par une autre administration limite l'autonomie de l'administration décentralisée. Si toutes les initiatives permises par la loi deviennent objet d'un contrôle administratif, la décentralisation perd sa signification première. Cependant, pour différentes raisons, certains actes ou certaines activités doivent faire l'objet d'un contrôle d'opportunité, principalement lorsque la mise en oeuvre d'une activité ou service spécifique exige l'allocation ou une répartition non proportionnelle des ressources financières, matérielles ou humaines entre les administrations décentralisées. De plus, étant donné que ce type de contrôle limite l'autonomie de l'administration contrôlée, il apparaît souhaitable que celle-ci puisse participer à l'élaboration des politiques qui seront par la suite les termes de référence dans ce type de contrôle.

La composition prévue du conseil d'administration de la commission scolaire ainsi que les mécanismes d'élaboration et d'approbation des politiques devraient assurer la participation des écoles. Cependant, dans le cadre de la réforme scolaire proposée dans le Livre blanc, les objets, qui auraient pu être sujets au contrôle de l'opportunité par la commission scolaire pour assurer l'intérêt régional, sont identifiés comme des pouvoirs et des responsabilités exercés par le conseil

---

9 Garant, Patrice, op.cit., p.17

d'administration de la commission scolaire. Celui-ci devrait établir certaines politiques lesquelles, après une consultation des écoles, deviendront des règlements auxquels devront se conformer les écoles. Un contrôle de la conformité serait ainsi exercé par la suite relativement à ces politiques:

- la répartition des cours et des services spéciaux prescrits par les régimes pédagogiques;
- l'admission et l'inscription des élèves et étudiants en tenant compte du choix des parents;
- l'intégration et l'adaptation scolaire des élèves et étudiants;
- le développement de l'enseignement professionnel;
- le transport scolaire;
- l'entretien, l'utilisation et la disposition des biens meubles et immeubles;
- l'achat, le maintien et le remplacement du matériel didactique des manuels scolaire et des autres biens mobiliers;
- l'agrandissement ou la rénovation des locaux;
- la gestion du personnel;
- la répartition des allocations budgétaires entre les écoles.

Ainsi, à la suite de l'adoption de ces politiques, la commission scolaire ne serait appelée à exercer un contrôle de l'opportunité que de façon exceptionnelle pour des questions non-incluses dans les normes de chacune de ces politiques: la location des locaux pour une durée de plus d'un an, la disposition ou l'aliénation des biens mobiliers des écoles, l'agrandissement ou la rénovation des locaux pour des situations imprévues, et l'allocation de ressources financières additionnelles pour des dépenses imprévues.

Le contrôle de la rentabilité ou de l'efficacité, quant à lui, ne se situe pas au niveau des prises de décisions mais au niveau de l'exécution et se manifeste habituellement par un pouvoir

d'inspection prévu par la loi ou par l'exigence de la production d'un rapport. Il consiste en une appréciation des coûts nécessaires à la mise en oeuvre des projets et des résultats obtenus selon les objectifs, quantitatifs et qualitatifs, recherchés. Ce type de contrôle est nécessaire tant pour le contrôle des investissements publics que pour la planification et l'orientation des décisions futures, et ce pour toutes les administrations. Les administrés ou les divers usagers de l'administration locale sont également intéressés par ce type de contrôle. La loi devrait alors prévoir que certaines questions soient soumises au contrôle des administrés, au contrôle de l'administration régionale et au contrôle de l'administration centrale. Ce type de contrôle demande généralement la mise sur pied d'une équipe multidisciplinaire, capable d'intégrer les différentes données, quantitatives et qualitatives, nécessaires à ce contrôle.

Chacun des quatre objets: les agents, les actes, les processus et les résultats, peuvent être soumis à plus d'un type de contrôle, soit au même moment soit à des moments différents, et ce par l'administration régionale, l'administration centrale ou les administrés eux-mêmes. Il sera important de bien spécifier le type de contrôle, le moment et l'étendue pour chacune des questions de même que l'autorité de contrôle et les mécanismes que cette dernière pourra utiliser pour effectuer le contrôle.

4.1.3 Les mécanismes du contrôle administratif

Comme le souligne Patrice Garant, le contrôle administratif, "la tutelle administrative n'est pas une institution aux contours précis, issue d'une conception à priori du Législateur. Les procédés et mécanismes de la tutelle sont le produit d'une évolution historique lente et souvent mal ordonnée; au surplus les

procédés pourraient varier suivant les personnes morales décentralisées auxquelles ils s'appliquent"[10]. Les procédés de tutelle inventoriés par Patrice Garant dans notre législation seraient les suivants:

- l'approbation préalable;
- le pouvoir d'instruction;
- le pouvoir d'annulation;
- le pouvoir de suspension;
- le pouvoir de substitution;
- l'appel à l'autorité de tutelle;
- le droit d'intenter des poursuites judiciaires;
- le dépôt de documents et l'obligation de faire rapport;
- le pouvoir d'enquête, d'inspection et de vérification.

Deux autres formes de contrôle sont exclues de cette liste, "car elles n'entrent pas dans l'éventail communément admis des procédés de tutelle tout en étant par ailleurs indiscutablement des formes d'assujettissement des autorités décentralisées: le pouvoir réglementaire du gouvernement et l'octroi de subventions"[11]. Toutefois, tel que défini, le pouvoir d'appel apparaît beaucoup plus un mécanisme de contrôle de l'administration par les administrés eux-mêmes. Le pouvoir d'appel sera donc présenté sous la rubrique des mécanismes de contrôle par les administrés plutôt que dans celle-ci.

a) L'approbation préalable

Le pouvoir d'approbation préalable pourrait être défini comme "celui qu'a une autorité de tutelle de permettre la mise en

10 Garant, Patrice, op.cit., p.32

11 Ibid.

vigueur d'un acte pour des raisons de régularité ou d'opportunité suivant le cas"[12]. Ce mécanisme respecte le principe d'autonomie de l'administration décentralisée en lui permettant de prendre les initiatives que la loi lui réserve tout en permettant à l'autorité de contrôle d'intervenir au bon moment afin d'empêcher que l'autorité contrôlée ne contrevienne aux lois, règlements, directives et politiques, pour des questions jugées d'extrême importance, soit pour l'unité du système soit pour l'intérêt national ou régional.

Étant donné ce caractère de respect de l'autonomie, dans le cadre de la réforme et des objectifs poursuivis, lorsqu'un contrôle de la conformité devrait s'exercer avant l'entrée en vigueur des décisions de l'école, il serait approprié de privilégier l'utilisation première de ce mécanisme de contrôle avant tout autre mécanisme, d'autant plus que la loi et les règlements devraient garantir l'unité souhaitée du système scolaire.

b) Le pouvoir d'instruction

Le pouvoir d'instruction peut être défini comme "étant celui que possède une autorité de tutelle de donner des suggestions ou des ordres dont elle pourra s'inspirer ou auxquels elle devra se conformer"[13]. Le pouvoir d'instruction peut ainsi avoir un caractère incitatif ou un caractère impératif, selon la formule utilisée par le Législateur. Il est souvent conféré expressément comme accessoire du pouvoir d'approbation préalable ou du pouvoir de substitution. "Le pouvoir d'instruction à caractère impératif étant une atteinte à

---

12 Garant, Patrice, op.cit., p.36

13 Garant, Patrice, op.cit., p. 39

l'autonomie des corps décentralisés, il ne devrait être conféré que s'il est vraiment nécessaire. Lorsqu'il est accompli avec le pouvoir d'approbation préalable, il comporte l'avantage d'indiquer à quelles conditions précises devra se conformer l'autorité décentralisée pour obtenir telle ou telle autorisation"[14].

Bien que cette définition du pouvoir d'instruction soit "attrayante", il apparaît difficile d'attribuer le terme instruction à des commentaires ou suggestions, sans entraîner une certaine ambiguïté. En effet, il arrive couramment lors de discussions entre deux parties (que celles-ci soient deux personnes privées et morales) que l'une d'entre elles explique son point de vue à l'autre et les raisons de son désaccord, sans pourtant que ces commentaires deviennent des instructions à suivre. L'utilisation du terme instruction devrait être réservée pour signifier le caractère obligatoire de certaines règles auxquelles devrait se conformer l'autorité contrôlée. Le pouvoir d'instruction de la commission scolaire ne devrait être autorisé que pour obliger l'école à transmettre, aux dates et dans les formes indiquées, les rapports nécessaires au contrôle administratif.

c) Le pouvoir d'annulation ou de désaveu

Le pouvoir d'annulation ou de désaveu permet à l'autorité de tutelle d'annuler un acte déjà entré en vigueur. "Il me semble essentiel que des conditions suffisamment objectives président à l'exercice du pouvoir de désaveu ou qu'un délai soit fixé afin que ce pouvoir ne constitue par une épée de Damoclès permanente sur la tête des administrations décentralisées"[15].

---

14 Garant Patrice op.cit., p.39

15 Ibid, p.40

Étant données les fonctions d'adjudication que ce pouvoir comporte, celui-ci est généralement accordé à un organisme indépendant, du type tribunal administratif. Puisqu'il n'existe pas de tribunal administratif dans le domaine de l'éducation et qu'au Québec actuellement ces organismes sont remis en cause pour des questions constitutionnelles, il serait plus indiqué que les décisions de l'école déjà entrées en vigueur ne puissent être annulées que par les tribunaux judiciaires, à la suite d'une requête ou d'une action en nullité.

d) Le pouvoir de réformation ou de modification

Le pouvoir de réformation ou de modification permet à l'autorité de tutelle de modifier un acte de l'administration décentralisée, soit à la requête de l'autorité contrôlée soit sur sa propre initiative. Ce pouvoir est généralement accessoire au pouvoir d'approbation préalable mais il peut également s'exercer par rapport à un acte déjà en vigueur. Lorsque le pouvoir de réformation est exercé sur l'initiative de l'autorité de tutelle, il risque de permettre à cette dernière d'imposer sa propre volonté à l'autorité contrôlée. Il devient ainsi plus indiqué pour l'autorité de tutelle de refuser l'approbation ou de désavouer, si l'acte est déjà en vigueur; l'autorité contrôlée pourrait alors elle-même modifier sa décision en tenant compte des commentaires faits par l'autorité de contrôle. Le pouvoir de réformation exercé par la commission scolaire ne devrait être accordé que pour les prévisions budgétaires, lorsqu'elles comportent des erreurs techniques dans le calcul des revenus et dépenses ou lorsque l'école refuse de se conformer aux règles budgétaires de la commission scolaire ou du Ministère. La commission scolaire devrait préalablement transmettre un avis à l'école.

e) Le pouvoir de suspension

De par son caractère purement négatif, ce pouvoir de tutelle est l'un des moins utilisé et est habituellement prévu concurremment avec le pouvoir de substitution. Ce pouvoir peut être défini "comme celui qui permet à une autorité de tutelle de suspendre temporairement les effets d'un acte de l'autorité contrôlée ou des opérations entreprises par cette dernière"16.

Les pouvoirs de l'autorité contrôlée sont suspendus pendant que l'autorité de tutelle agit en lieu et place de celle-là. La loi devrait prévoir un délai ou les circonstances dans lesquelles ce pouvoir devra expirer. Le pouvoir de suspension exercé par la commission scolaire ne devrait être accordé que dans des cas d'un manquement ou un refus d'agir de l'école relativement aux pouvoirs délégués à cette dernière mais ayant un caractère obligatoire, ou lorsque le retard de l'école à transmettre les documents demandés ne permet pas l'exercice du rôle de planification et de coordination de la commission scolaire.

f) Le pouvoir de substitution

Le pouvoir de substitution peut être défini comme "celui qui permet à une autorité de tutelle d'agir en lieu et place d'une autorité contrôlée défaillante ou négligeante, aux conditions prévues par la loi./.../. Ce pouvoir a comme objet de protéger l'intérêt général, c'est-à-dire les intérêts communs de l'État et des corps publics décentralisés contre les représentants de ceux-ci; il est indispensable parce que, seul, il permet de parer à la défaillance des autorités décentralisées./.../. Mais comme

16 Garant, Patrice, op.cit., p.45

il s'agit d'un pouvoir dérogeant gravement au principe de l'autonomie, il doit être non seulement expressément voulu par le Législateur, mais édicté par celui-ci avec beaucoup de prudence et de circonspection./.../. La loi prévoit alors habituellement qu'un avis ou une mise en demeure doit être envoyé à l'administration contrôlée, lui ordonnant de s'exécuter dans un délai prévu faute de quoi il y aurait lieu à substitution"[17]. Ce pouvoir devrait être autorisé pour les mêmes circonstances identifiées pour le pouvoir de suspension ou lorsque le conseil d'école fait preuve d'une mauvaise gestion.

g) Le droit d'intenter des poursuites judiciaires

Le droit d'intenter des poursuites judiciaires pourrait se définir "comme le pouvoir accordé par la loi à l'autorité de tutelle de poursuivre en justice l'autorité contrôlée"[18]. La commission scolaire pourrait ainsi exercer ce droit pour faire annuler une décision illégale de l'école qui lui causerait certains préjudices. Ce droit est également utilisé pour le recouvrement de sommes d'argent auprès de l'administration ou auprès d'une personne exerçant sa charge au détriment de l'intérêt public. Toutefois, comme l'école n'aura pas de pouvoir d'emprunt et que sa principale source de revenus pour les services éducatifs provient de subventions du ministère de l'Éducation et de la commission scolaire, ce mécanisme ne pourrait être utilisé pour le recouvrement des sommes d'argent auprès de l'école. Il serait plus indiqué, qu'après avoir reçu l'autorisation du Ministère, la commission scolaire exerce son pouvoir de substitution, en désignant un ou des administrateurs, jusqu'à ce qu'un nouveau conseil d'école soit

17 Garant, Patrice, op.cit., p.46 à 50

18 Ibid, p.56

formé. Ce pouvoir de substitution est celui que l'on associe généralement à la mise en tutelle d'une administration. Par ailleurs, cette situation devrait être exceptionnelle compte tenu de l'ensemble des contrôles exercés par la commission scolaire.

h) Le dépôt de documents et l'obligation de faire rapport

Le dépôt de documents pourrait se définir "comme le devoir imposé à l'autorité contrôlée de transmettre tous les documents et renseignements que la loi ou l'autorité de tutelle peuvent préciser"[19]. L'obligation de faire rapport est similaire au dépôt de documents, mais elle comporte en plus l'idée de rendre des comptes à des périodes souvent précises. Ces deux mécanismes sont généralement accouplés avec d'autres pouvoirs de tutelle: le pouvoir d'enquête, d'inspection et de vérification, le pouvoir d'approbation préalable, le pouvoir de réformation ou de modification, le pouvoir d'instruction. Ces deux mécamismes de contrôle sont nécessaires parce qu'ils sont une source indispensable de renseignements pour l'autorité de tutelle et facilitent ainsi l'exercice des autres pouvoirs de tutelle.

i) Les pouvoirs d'enquête, d'inspection et de vérification

Les pouvoirs d'enquête, d'inspection et de vérification se situent au niveau de l'exécution des actes de l'administration décentralisée (pendant ou après) et s'inscrivent dans un but de contrôle de la conformité et de contrôle de la rentabilité ou de l'efficacité. Ces pouvoirs sont nécessaires d'une part, pour le contrôle des investissements publics et de l'unité du système et, d'autre part, pour la planification et l'orientation des

19 Garant, Patrice, op.cit., p.38

décisions futures. Le pouvoir d'inspection et de vérification permet à l'autorité de contrôle de faire l'examen des coûts et du volume d'activités, de la valeur des procédés et des systèmes de gestion, de la conformité lors de l'exécution des actes aux lois et règlements et de l'évaluation des résultats obtenus. Ce pouvoir est généralement exercé à l'aide de rapports périodiques dont la forme et le contenu sont définis par l'autorité de contrôle, mais également par des inspections sporadiques sur les lieux mêmes, principalement lors de l'exécution de travaux de construction. Généralement, la vérification de la conformité, de l'exactitude des données transmises et des états financiers est confiée à des vérificateurs externes. Compte tenu des pouvoirs et responsabilités de la commission scolaire et du ministère de l'Éducation, ce dernier devrait pouvoir définir, par règlement, le mandat des vérificateurs externes de même que les procédures à suivre par le conseil d'administration quant au choix du vérificateur. Ce mandat ne devrait pas cependant être limitatif à l'égard du conseil d'administration ni du vérificateur. La commission scolaire devant agir comme agent comptable des écoles, c'est à elle que revient d'exercer la vérification des opérations financières de l'école. Toutefois, le vérificateur externe pourrait être appelé à effectuer certaines vérifications auprès des écoles, selon les spécifications du contrat accordé par la commission scolaire.

Cependant, ce type de vérification ne permet pas de juger les résultats obtenus par rapport aux objectifs poursuivis, vérification qui se confond ou sinon s'apparente grandement à l'évaluation. Cette vérification devrait être une responsabilité partagée entre chacune des administrations: l'école pour vérifier et évaluer l'atteinte des objectifs locaux et nationaux, la commission scolaire pour vérifier et évaluer l'impact de ses politiques et le ministère de l'Éducation pour vérifier et évaluer l'atteinte des objectifs nationaux. Un des premiers

outils de vérification utilisés relativement aux programmes d'études est certes l'évaluation des apprentissages des étudiants, évaluation effectuée soit par l'école, soit par le Ministère. Mais cette vérification n'est pas suffisante pour vérifier et évaluer l'atteinte des objectifs de l'ensemble des services. Chacune des administrations devrait ainsi mettre en place des plans de vérification et d'évaluation. Par ailleurs, la commission scolaire et le ministère de l'Éducation devraient faire participer l'école à ces vérifications et évaluations puisque cette dernière possède les données et renseignements nécessaires.

Le pouvoir d'enquête, quant à lui, se caractérise par l'utilisation de techniques appartenant à l'exercice des fonctions judiciaires et quasi-judiciaires. Il permet de recueillir par des moyens coercitifs des données et renseignements qui ne pourraient être obtenus autrement; l'organisme responsable de l'enquête peut même entendre des témoins. Depuis plusieurs années, un tel pouvoir d'enquête est confié à un organisme de type tribunal adminisratif comme la Régie des transports, la Commission municipale, la Commission des affaires sociales. Dans le domaine de l'éducation, aucun organisme de ce type n'existe. Étant donné le caractère coercitif de ce pouvoir et les fonctions d'adjudication qu'il comporte, la commission scolaire peut difficilement exercer un tel pouvoir. Le Ministère, à la requête de la commission scolaire, de l'école, de plaintes de citoyens ou de sa propre initiative, devrait être autorisé à ordonner une enquête, à désigner l'organisme ou l'autorité qui en sera responsable et qui lui fera rapport. Ce pouvoir d'enquête devrait s'exercer par rapport à une école ou à une commission scolaire, y incluant l'ensemble des écoles ou une partie seulement. Par ailleurs, de telles enquêtes devraient être exceptionnelles si tous les autres pouvoirs de tutelle sont exercés.

4.2 Le contrôle direct par les administrés

4.2.1 La raison d'être du contrôle par les administrés

A première vue, si l'on exclut le processus électoral, parler de contrôle direct par les administrés peut sembler paradoxal. Pourtant, la législation et les coutumes actuelles autorisent très souvent l'administré à contrôler directement les administrations régionales ou centrales. Le contrôle par les administrés s'inscrit dans le principe de la démocratie, que la présence seule du processus électoral ne suffit plus à garantir, et vise à permettre de façon systématique l'expression de la volonté des administrés. Ce contrôle ou ce dialogue entre l'administration et les administrés assure l'inscription de l'intérêt local et le respect des droits de tous dans les actes et décisions des agents de l'administration locale.

Tel que présenté précédemment, "L'objectif majeur du projet gouvernemental consiste à revaloriser l'école, à la rendre responsable de son projet éducatif, à en faire le pivot de notre système scolaire, à la redonner à ses usagers et à ses agents./.../une école qui peut avoir son identité propre, des signes distinctifs qui marquent son appartenance à une communauté et à un environnement"[20]. Pour que l'école réponde réellement aux besoins de sa communauté, il faut que ses divers usagers puissent les exprimer et orienter ainsi son développement, sans pour autant départir les divers agents de leurs responsabilités. Un dialogue constant doit donc pouvoir s'établir entre l'école et ses usagers. Mais cette école responsable et communautaire, tout en assurant l'intérêt local, doit aussi veiller au respect des droits et libertés collectifs ou

---

20 **Ministère de l'Éducation**, L'École: une école communautaire et responsable (Livre Blanc), Québec, 1982, p. 37 et 40

individuels. Il faut ainsi prévoir des mécanismes par lesquels les administrés pourront exiger le respect de leurs droits.

4.2.2 Les objets, les organes et les types de contrôle

Tout comme le contrôle administratif, quatre objets peuvent être sujets au contrôle par les administrés: les agents, les actes, les processus et les résultats. Et ces objets peuvent être soumis au contrôle de la légalité ou de la conformité, au contrôle de l'opportunité et au contrôle de l'efficacité.

Le contrôle de la légalité ou de la conformité n'est pas vraiement exercé par les administrés, mais plutôt par les tribunaux judiciaires à la suite d'une demande des administrés. Ce contrôle permet aux administrés de s'assurer que les décisions de l'école respectent la loi et les règlements, et même dans certains cas, d'obtenir une indemnisation pour dommages et intérêts. (Les mécanismes de contrôle utilisés alors par les administrés, le droit aux poursuites judiciaires et le pouvoir d'appel sont présentés au point 3 de cette section).

Le contrôle de l'opportunité par les administrés consiste à vérifier si les propositions ou politiques élaborées, relativement aux pouvoirs discrétionnaires de l'école, correspondent aux valeurs et objectifs de la grande majorité des usagers. Cependant, parler des "administrés" comme organe de contrôle, sans définir de quel(s) groupe(s) d'administrés dont il est question, pourrait porter à confusion et, surtout, entraîner un contrôle inopportun par certains groupes pour des questions ne les concernant pas. Ainsi, le contrôle de l'opportunité du projet éducatif devrait relever des parents-élèves et étudiants tandis que le contrôle des services communautaires relèverait de l'ensemble de la communauté locale, incluant les parents-élèves et étudiants. Toutefois, à l'intérieur de ces deux grands

ensembles, certains services ne sont destinés qu'à une partie seulement de ces groupes d'administrés; ces sous-groupes devraient alors exercés le contrôle de l'opportunité de ces services.

Le contrôle de l'efficacité par les administrés consiste à vérifier si les objectifs poursuivis sont atteints et il facilite ainsi le contrôle de l'opportunité des décisions futures compte tenu des résultats obtenus.

4.2.3 Les mécanismes du contrôle direct par les administrés

Dans sa thèse de doctorat à la Faculté de Droit de l'université de Paris, en juin 1966, outre le processus électoral, Patrice Garant identifie quatre mécanismes de contrôle: l'approbation préalable (referendum), l'appel d'objections, la consultation occasionnelle et la participation aux conseils ou comités consultatifs permanents. La définition même de ces mécanismes impliquerait que les administrés n'effectueraient seulement que des contrôles de l'opportunité, quand, tout comme pour le contrôle administratif, il serait opportun et même nécessaire de prévoir d'autres mécanismes pour le contrôle de la légalité ou de la conformité et le contrôle de l'efficacité. Certains des mécanismes identifiés précédemment pour le contrôle administratif pourraient judicieusement être utilisés par les administrés, en y ajoutant le pouvoir d'appel: le dépôt de documents et l'obligation de faire rapport, le droit d'intenter des poursuites judiciaires.

a) L'approbation préalable

L'approbation préalable pourrait être définie comme l'obligation pour l'administration locale de soumettre certaines questions à l'approbation de l'ensemble ou de certains groupes

d'administrés avant leur mise en vigueur. Cette consultation peut être imposée systématiquement par la loi ou exigée lorsqu'une certaine proportion des administrés en font la demande, à l'intérieur d'un délai donné, sans pour autant empêcher l'administration locale de soumettre de sa propre initiative toute question à l'approbation des administrés. "Ce droit de veto ou de censure favorise certes la participation des administrés, mais son caractère passif en limite considérablement l'utilité"[21]. Par ailleurs, ce mécanisme de contrôle direct par les administrés est le seul mécanisme qui contraint de façon absolue l'application ou non d'une décision de l'administration locale. Il devrait être exceptionnel et obligatoire pour des questions primordiales uniquement. Au niveau de l'école, ces questions pourraient être celles relatives aux recommandations du conseil d'école quant à la modification du statut corporatif (fermeture, regroupement de bâtisses, niveau d'enseignement) ou du statut confessionnel de l'école.

b) L'appel d'objections

L'appel d'objections est une autre forme de consultation approbatoire. Lorsqu'un projet ou une décision est au point, il est soumis aux administrés qui sont invités à indiquer pourquoi ils s'objecteraient à son adoption. Ce type de consultation est très souvent utilisé pour des questions relatives à l'émission d'obligations pour des emprunts supplémentaires ou à l'injection importante de ressources dans des travaux d'envergure. Au niveau de l'école, l'utilisation de ce mécanisme n'apparaît pas opportune.

---

21 Garant, Patrice, Essai sur le service public au Québec, thèse de doctorat à la Faculté de Droit de l'Université de Paris, Juin 1966, p.409

c) La consultation occasionnelle

La consultation occasionnelle consiste à établir un dialogue entre l'administration et les administrés lors de l'élaboration des politiques ou décisions importantes. Cette consultation peut prendre la forme de sondage ou d'audience publique autour d'un document présentant différentes propositions. La consultation occasionnelle peut favorablement être utilisée avant de soumettre une question à l'approbation préalable ou à l'appel d'objections. Au niveau de l'école, avant le début annuel des activités et sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des administrés, une première consultation pourrait être tenue afin d'établir une liste des questions qui seraient soumises à la consultation des administrés au cours de l'année.

d) La participation aux comités ou conseils consultatifs permanents

Ce mécanisme consiste à une participation médiate des administrés à l'élaboration des politiques par des corps intermédiaires. "Ces conseils ou ces comités doivent être non seulement des donneurs d'avis ou d'approbations dociles mais aussi des forces de contestation"[22]. Pour bien canaliser vers l'administration les revendications des usagers, ces comités devraient être le plus représentatif possible et leurs documents rendus publics. Au niveau de l'école, le Livre blanc prévoit la création d'un conseil d'école, regroupant des usagers et des professionnels, qui assumera les pouvoirs et responsabilités attribués à l'école. L'opportunité d'obliger dans la loi la création de comités consultatifs permanents sera discutée dans le cinquième chapitre de ce rapport.

---

22 Garant, Patrice, Essai sur le service public au Québec, thèse de doctorat à la Faculté de Droit de l'Université de Paris, Juin 1966, p. 411

e) Le dépôt de documents et l'obligation de faire rapport

L'accès aux divers documents ou rapports, d'intérêt général et non relatifs à une seule personne, permet aux administrés d'être informés d'une part, des décisions importantes au fur et à mesure de leur adoption, et d'autre part, des résultats obtenus. De plus, ce mécanisme de contrôle facilite l'exercice des autres mécanismes de contrôle. Les résultats des différentes consultations ainsi que les rapports d'activités annuels devraient être rendus publics, de même que les avis ou recommandations des différents comités ou des différentes consultations.

f) L'appel à une autorité de tutelle

Le pouvoir d'appel se distingue des autres mécanismes du contrôle administratif parce qu'il implique l'intervention d'un tiers qui attaque une décision de l'administration décentralisée en la portant en appel devant l'autorité de tutelle. Ce pouvoir peut être défini comme "le moyen de se pourvoir devant une autorité de tutelle des actes d'une administration décentralisée./.../. Cela implique qu'une décision a été prise; il s'agit donc d'un contrôle après coup. De plus, l'initiative du déclenchement de ce contrôle n'appartient ni à l'autorité de tutelle ni à l'autorité contrôlée"[23]. Défini ainsi, ce mécanisme devient beaucoup plus un contrôle direct par les administrés et s'adresse tant aux pouvoirs liés de l'administration décentralisée qu'aux pouvoirs discrétionnaires qui lui ont été délégués. Étant donné les fonctions d'adjudication que ce pouvoir comporte, la commission scolaire peut difficilement agir comme autorité de tutelle.

---

23 Garant, Patrice, La tutelle administrative: le contrôle gouvernemental des administrations décentralisées, Québec, 1970, p.52

l'institution d'une fonction de Protecteur de l'élève, telle que proposée dans le Livre blanc, deviendrait ainsi l'organisme d'appel pour "tout élève - lui-même ou ceux qui exercent sur lui l'autorité parentale - qui croira avoir été lésé dans les droits par l'un ou l'autre des niveaux d'autorité"[24] Lorsque la question en litige entre l'école et l'usager ne relèverait pas du Protecteur de l'élève, et même après avoir effectué l'appel auprès de ce dernier, l'administré pourra toujours présenter une requête auprès des tribunaux judiciaires, puisqu'il n'existe pas de tribunal administratif dans le domaine de l'éducation.

g) Le droit d'intenter des poursuites judiciaires

A la demande des administrés, les tribunaux judiciaires peuvent être appelés à juger de la légalité (caractère ultra vires ou d'excès de compétence) des décisions prises par l'administration. Ils peuvent s'opposer à ce que l'organisme prenne une décision ou annuler la décision ou encore l'obliger à prendre une décision, le tout pour cause d'illégalité et non sur l'opportunité de la décision. De plus, lorsque l'administration ou l'un de ses agents, à la suite ou non d'une illégalité, a commis une faute entraînant des dommages, les tribunaux peuvent obliger l'administration à verser une réparation indemnitaire pour dommages-intérêts.

---

24 **Ministère de l'Éducation**, L'école: une communautaire et responsable, Québec, 1982, p.71

DEUXIÈME PARTIE: RECOMMANDATIONS

Chacun des pouvoirs et responsabilités de l'école identifiés dans le troisième chapitre de ce rapport (les pouvoirs généraux, le projet éducatif, les services à la communauté et la gestion des ressources) pourrait être sujet à des contrôles administratifs ou à des contrôles par les administrés. Selon les objectifs poursuivis par la réforme et avant même d'identifier quels mécanismes de contrôle devraient être utilisés, il est important de spécifier si des contrôles sont nécessaires et, si oui, quels seraient les types et les organes de contrôle.

4.3 Les champs spécifiques et les types de contrôle

4.3.1 Les pouvoirs généraux

Les pouvoirs généraux de l'école sont ceux qui encadrent toutes les actions de l'école et de ses agents. Il faut donc s'assurer de la légalité d'agir des agents et de leurs décisions. Sous la requête du ministère de l'Éducation, de la commission scolaire ou des citoyens eux-mêmes, les tribunaux judiciaires devraient porter un jugement quant à la qualité juridique des agents et de leurs actes dans l'exercice des pouvoirs et responsabilités. Ce jugement pourrait porter sur le déroulement du processus électoral, sur la qualité juridique des membres et de la composition du conseil d'école, sur les mécanismes d'adoption des décisions, sur les limites des pouvoirs et responsabilités des agents, et sur les modifications aux statuts corporatif et confessionnel de l'école.

4.3.2 Le projet éducatif

Le champ "projet éducatif" se décompose en plusieurs sous-champs qu'il importe de distinguer dans l'analyse des types de contrôle à effectuer.

a) Le cadre général d'orientation du projet éducatif

Ce champ consiste à l'élaboration et à l'adoption des valeurs et objectifs qui sous-tendent l'ensemble des actions et décisions liées au développement des élèves et étudiants. Les contrôles devraient être alors:

Un contrôle de l'opportunité par les administrés pour s'assurer que l'orientation du projet éducatif réponde aux besoins des parents-élèves et étudiants.

Un contrôle de l'efficacité par les administrés pour s'assurer de l'adéquation entre les services offerts, des ressources utilisées et les besoins de la communauté et s'assurer ainsi qu'ils puissent suivre l'évolution du projet éducatif et mieux exercer, par la suite, leur contrôle de l'opportunité.

Un contrôle de l'efficacité par la ministère de l'Éducation pour s'assurer de la qualité des services offerts, de l'atteinte des objectifs nationaux de formation et lui permettre, par la suite, une meilleure planification et orientation du développement de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire.

b) Le cadre général d'organisation des services éducatifs

Ce champ consiste à définir à quelles périodes de l'année et de la journée, les différents services éducatifs et les programmes d'études s'y rattachant seront offerts aux élèves et aux étudiants. Les contrôles devraient être alors:

Un contrôle de la conformité par la commission scolaire pour assurer que le calendrier scolaire, l'horaire hebdomadaire des élèves et étudiants et la répartition des matières respectent les régimes pédagogiques, les conventions collectives et le règlement de la commission scolaire pour le transport scolaire.

Des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour s'assurer que le type d'organisation, la formation des groupes et le calendrier scolaire répondent aux besoins des usagers.

c) Les services d'enseignement

Ce champ consiste à définir les programmes d'études qui seraient offerts aux élèves et étudiants. Les contrôles devraient être alors:

Des contrôles de la conformité par la commission scolaire pour assurer que la répartition des matières respecte la liste des cours obligatoires et optionnels édictés par le Ministère et la répartition par la commission scolaire des cours entre les écoles; pour assurer que le choix des manuels scolaires et du matériel didactique respecte la liste établie par le Ministère et le règlement de la commission scolaire sur la politique d'achat pour faciliter l'achat en commun au niveau régional.

Des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que le choix des cours optionnels édictés par le Ministère, l'enrichissement des contenus facultatifs des cours obligatoires et optionnels édictés par le Ministère, le développement des programmes locaux, le choix des manuels scolaires et du matériel didactique et le choix des méthodes d'enseignement correspondent aux valeurs et objectifs poursuivis.

Un contrôle de l'efficacité par le Ministère pour vérifier l'atteinte des objectifs nationaux d'apprentissages et faciliter l'évaluation des programmes d'études.

d) L'évaluation des élèves et étudiants

Ce champ consiste à définir le système d'évaluation du développement et de l'acquisition des apprentissages des élèves et des étudiants. Les contrôles devraient être alors:

Un contrôle de la conformité par la commission scolaire pour vérifier si l'évaluation sommative respecte les régimes pédagogiques et les règles de certification des études.

Des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que la politique d'évaluation corresponde aux valeurs et objectifs poursuivis.

Un contrôle de l'efficacité par le Ministère pour s'assurer de l'atteinte des exigences minimales d'apprentissages et pour assurer une certification des études comparables à travers le Québec.

e) Les services complémentaires personnels

Ce champ consiste à définir les services de santé et sociaux, de main-d'oeuvre, de pastorale, de psychologie, d'orthophonie, d'orientation scolaire et autres services qui seront offerts aux élèves et étudiants. Les contrôles devraient être alors:

Un contrôle de la conformité par la commission scolaire pour vérifier si le personnel affecté à la réalisation de ces services (sauf les services de santé et sociaux, et de main-d'oeuvre) respecte les règlements de la commission scolaire sur la gestion du personnel et sur la politique d'intégration et d'adaptation des élèves et des étudiants en difficulté d'apprentissage.

Des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que ces services répondent aux besoins des usagers.

f) Les services complémentaires collectifs.

Ce champ consiste à définir les services d'encadrement des élèves et étudiants, de sécurité morale et physique et les activités parascolaires intégrées à l'horaire des élèves et étudiants. Les contrôles devraient être alors des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que ces services correspondent aux valeurs et objectifs poursuivis.

g) Les services particuliers

Ce champ consiste à définir les services d'intégration et de soutien aux élèves en difficulté d'adaptation et d'apprentissage, des services pour les élèves en milieu économiquement faible, des services d'accueil et de soutien linguistique, des services éducatifs à domicile ou en milieu hospitalier. Les contrôles devraient être alors:

Un contrôle de la conformité par la commission scolaire pour vérifier si les clientèles de ces services et les ressources affectées à leur réalisation respectent le régime financier du gouvernement, les règles d'allocation du Ministère et les règlements de la commission scolaire sur la répartition des services, la répartition du personnel et la répartition des ressources financières entre les écoles.

Des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que ces services répondent aux besoins des usagers.

4.3.3 Les services à la communauté

Ce champ de pouvoirs et responsabilités de l'école peut être subdivisé en trois sous-champs qu'il faut distinguer dans l'analyse des types de contrôle.

a) Le cadre général d'orientation des services communautaires

Ce champ consiste à l'élaboration des objectifs et de l'orientation de l'implication de l'école dans les services communautaires. Les contrôles devraient être alors des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que ces activités ou services correspondent aux valeurs et objectifs poursuivis.

b) Le cadre général d'organisation des services communautaires

Ce champ consiste à définir les activités et les services offerts à la communauté, les périodes de l'année et de la journée pendant lesquelles ils seront offerts et la contribution financière des usagers. Les contrôles devraient être alors des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que le calendrier des activités et des services offerts correspondent aux objectifs et priorités poursuivis et pour vérifier l'équilibre budgétaire des services à communauté.

c) La réalisation des activités

Ce champ consiste à définir les programmations des activités ou services. Les contrôles devraient être alors des contrôles de l'opportunité et de l'efficacité par les administrés pour assurer que cette programmation réponde aux besoins des usagers.

4.3.4 La gestion des ressources

Ce champ de pouvoirs et responsabilités consiste à la gestion des ressources nécessaires pour la réalisation du projet éducatif et des services à la communauté. Il peut être subdivisé en trois sous-champs: les ressources humaines, les ressources matérielles et les ressources financières.

a) Les ressources humaines

Les contrôles relatifs à la gestion des ressources humaines devraient être des contrôles de conformité par la commission scolaire pour vérifier si les critères pour le choix du directeur d'école respectent les exigences minimales de la politique administrative et salariale des directeurs d'école; pour vérifier si le plan d'effectifs pour les services éducatifs et le système d'évaluation du personnel respectent le règlement de la commission scolaire sur la gestion du personnel, le régime financier du Ministère et les conventions collectives; pour vérifier si la répartion des tâches et attributions du personnel respecte les conventions collectives; pour vérifier si les dépenses de perfectionnement et de la suppléance respectent les conventions collectives et le régime financier.

b) Les ressources matérielles

Les contrôles relatifs à la gestion des ressources matérielles devraient être:

Des contrôles de la conformité par la commission scolaire pour vérifier si la durée du contrat de location est inférieure à un an; si le plan d'équipements et les demandes d'engagement et de paiement respectent le plan quinquennal d'équipements et le règlement de la commission scolaire sur la politique d'achat;

si les normes d'entretien respectent le règlement de la commission scolaire sur la politique d'entretien des ressources matérielles.

Un contrôle de l'opportunité par la commission scolaire pour autoriser la location des locaux pendant plus d'un an selon la politique d'utilisation des locaux de la commission scolaire.

c) Les ressources financières

Les contrôles relatifs à la gestion des ressources financières devraient être:

Des contrôles de la conformité par la commission scolaire pour vérifier si les prévisions budgétaires respectent les conventions collectives, le régime financier du gouvernement et les règles d'allocation du Ministère, les règlements de la commission scolaire pour la répartion des ressources financières et la répartion des services entre les écoles; si les demandes d'engagement et de paiement respectent le budget de l'école; si les demandes de modifications du budget respectent le niveau de ressources financières accordées à l'école, les règles de transférabilité des revenus et dépenses, les plans d'effectifs et d'équipements et les services particuliers autorisés.

Un contrôle de l'opportunité par la commission scolaire pour vérifier si les demandes de modifications majeures ou de budget supplémentaire respectent la politique de gestion des ressources financières et le régime financier.

4.4 Propositions des mécanismes de contrôle

Les propositions, pour identifier selon quels mécanismes les contrôles devraient être effectués, sont présentées sous forme de tableaux. Pour chacune des décisions, les types de contrôle, le cadre de référence, les éléments à vérifier, l'autorité de contrôle, le moment, les mécanismes et les raisons motivant ces contrôles sont indiqués. L'ordre de présentation est le même que dans les premiers tableaux. (Pour les contrôles exercés par les administrés, parents-élèves et étudiants, au moyen de consultations, les mécanismes sont précisés au chapitre 5)

PROPOSITIONS DES MÉCANISMES DE CONTRÔLE DES DÉCISIONS DE L'ÉCOLE

1) LES POUVOIRS GÉNÉRAUX

2) LE PROJET ÉDUCATIF

3) LES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ

4) LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, MATÉRIELLES ET FINANCIÈRES

I) LES POUVOIRS GÉNÉRAUX

1.1 Le fonctionnement du conseil d'école

1.2 Le statut corporatif de l'école

1.3 Le statut contractuel de l'école

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
1.1 FONCTIONNEMENT							
- Composition du conseil d'école	Légalité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire et règlement du Ministre	- Validité juridique des candidatures - qualité juridique des votants - validité des bulletins de vote	Directeur d'école	Aux dates déterminées par la loi et le règlement	Approbation des candidatures et proclamation des élus	Responsabilité du directeur d'école en tant que Président d'élections
	Légalité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	- Déroulement du processus électoral - qualité des membres élus par rapport aux conditions d'admissibilité - représentation des divers groupes selon les principes de base	Toute personne ayant un intérêt suffisant	Après les élections	Poursuites judiciaires, au plus tard 15 jours après les élections	Non-respect de la loi relativement à la formation et la composition du conseil d'école
- Champs des pouvoirs et mécanismes d'adoption des décisions	Légalité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	- Respect des limites des pouvoirs de l'école - nombre minimal (quorum) des membres du conseil d'école - décision prise selon la majorité des personnes habilités à voter et présentes lors de l'adoption - respect des règles internes de fonctionnement	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires, au plus tard 15 jours après l'adoption	Non-respect de la loi relativement aux pouvoirs attribués à l'école, au fonctionnement du conseil d'école ou aux règles internes de fonctionnement

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Délégation des pouvoirs et responsabilités	Légalité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	-Pouvoirs et responsabilités pouvant être délégués -personne autorisée à les déléguer -personne autorisée à agir au nom de l'autorité délégante	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires	Non-respect de la loi relativement à la délégation des pouvoirs et responsabilités
- Représentation de l'école à la commission scolaire	Légalité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	-Qualité juridique du représentant (âge minimal et fonctions dans l'école)	Toute personne ayant un intérêt suffisant	Après l'élection du représentant	Poursuites judiciaires au plus tard 15 jours après la nomination du représentant	Non-respect de la loi relativement à la nomination du représentant de l'école au conseil d'administration de la commission scolaire

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
1.2 STATUT CORPORATIF DE L'ÉCOLE							
- Stabilité géographique	Opportunité	Politique de maintien ou de fermeture des écoles	Volonté des parents-élèves, étudiants	Parents-élèves, étudiants	Avant la présentation de la recommandation du conseil d'école	Approbation préalable de la recommandation relative au maintien ou à la fermeture de l'école par le conseil d'école à la commission scolaire	S'assurer de l'expression de la volonté des usagers
	Légalité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	Mise en place d'un processus de consultation avant le dépôt de la recommandation à la commission scolaire	Toute personne ayant un intérêt suffisant	Après l'adoption du conseil d'école	Poursuites judiciaires, au plus tard 15 jours après le dépôt de la recommandation	Non-respect de la procédure prévue dans la loi relativement au maintien ou à la fermeture des écoles

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Regroupement des bâtisses ou modification du niveau d'enseignement	Légalité	Règlement sur la carte des écoles	Acte constitutif de l'école	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires si modification de la carte des écoles sans l'autorisation préalable de la commission scolaire	Non-respect du règlement de la carte des écoles
	Opportunité	Répartition des cours prescrits	Volonté des parents-élèves, étudiants	Parents-élèves, étudiants	Avant la présentation de la recommandation par le conseil d'école	Approbation préalable de la recommandation relative au regroupement des bâtisses ou à la modification du niveau d'enseignement	S'assurer de l'expression de la volonté des usagers
	Légalité	Règlement sur la carte des écoles	Mise en place d'un processus de consultation	Toute personne ayant un intérêt suffisant	Après l'adoption par le conseil d'école	Poursuites judiciaires, au plus tard 15 jours après le dépôt de la recommandation	Non-respect de la procédure prévue dans le règlement sur la carte des écoles

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
1.3 STATUT CONFESSIONNEL DE L'ÉCOLE							
• Recommandation du statut	Opportunité	Règlements des comités confessionnels	Volonté des parents-élèves, étudiants	Parents-élèves, étudiants	À déterminer par les comités confessionnels		
	Légalité	Règlements des comités confessionnels	Mise en place du processus de consultation	Toute personne ayant un intérêt suffisant	Après l'adoption de la recommandation par le conseil d'école	Poursuites judiciaires	Non-respect des règlements des comités confessionnels
• Déclaration publique du statut	Légalité	Règlements des comités confessionnels	Reconnaissance du statut par le comité confessionnel	Toute personne ayant un intérêt suffisant	Après la déclaration publique	Poursuites judiciaires si la déclaration publique est contraire à la reconnaissance accordée par le comité confessionnel	Non-respect des règlements des comités confessionnels

2) LE PROJET ÉDUCATIF

2.1 Le cadre général d'orientation du projet éducatif

2.2 Le cadre général d'organisation des services éducatifs

2.3 Les services d'enseignement

2.4 L'évaluation des élèves et étudiants

2.5 Les services complémentaires personnels

2.6 Les services complémentaires collectifs

2.7 Les services particuliers

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
2.1 LE CADRE GÉNÉRAL D'ORIENTATION DU PROJET ÉDUCATIF							
- Participation des divers usagers	Opportunité	Politiques et orientations générales	Volonté des divers usagers	Parents-élèves, étudiants	Avant l'adoption des politiques	Consultation relative aux propositions élaborées	S'assurer de l'expression de la volonté des usagers
					Après l'adoption des politiques	Dépôt des résultats de la consultation et des objectifs et priorités retenus	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
	Conformité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	- Mise en place de processus de consultation des usagers par rapport aux sujets identifiés dans la loi - mise en place d'un processus de consultation lors de la demande d'une proportion suffisante d'usagers pour certains sujets	Parents-élèves, étudiants	En permanence	Pouvoir d'appel auprès du Protecteur de l'élève ou poursuites judiciaires	Assurer le respect des droits des usagers tel que prévu dans la loi

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Valeurs et objectifs	Opportunité	Valeurs et objectifs à poursuivre	Valeurs et objectifs souhaités par la majorité des usagers	Parents-élèves, étudiants	Avant l'adoption par le conseil d'école	Consultation relative aux propositions de valeurs et objectifs	Assurer que les valeurs et objectifs rencontrent les croyances et valeurs de la majorité des usagers
					Après l'adoption par le conseil d'école	Dépôt des résultats de la consultation et des valeurs et objectifs retenus	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
- Règles pour la bonne marche et la discipline de l'école	Opportunité	Valeurs et objectifs poursuivis	Volonté des parents-élèves, étudiants	Parents-élèves, étudiants	Avant l'adoption des règles	Consultation relative aux politiques et règles de discipline	Assurer que les politiques et règles de discipline rencontrent les valeurs et objectifs poursuivis
					Après l'adoption des règles	Dépôt des résultats de la consultation et des règles adoptées	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
- Suspension d'un élève ou étudiant	Opportunité	Droits et libertés de la personne	Dossier de l'élève ou de l'étudiant	Parent-élève ou étudiant	Lors de l'avis de suspension	Pouvoir d'appel auprès du Protecteur de l'élève	Assurer la protection des droits et libertés de l'élève ou de l'étudiant

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
• Communication avec les usagers	Opportunité	Objectifs et priorités à poursuivre	Besoins des usagers	Parents-élèves, étudiants	Avant l'adoption des politiques	Consultation relative aux propositions	Assurer que les politiques et les orientations rencontrent les objectifs et les priorités des usagers
					Après l'adoption	Dépôt des résultats de la consultation et des politiques adoptées	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
	Conformité	Lois et règlements des régimes pédagogiques	• Documents à transmettre au début de l'année scolaire: calendrier scolaire, règles de discipline et de suspension, nom du titulaire et de ceux qui enseigneront à l'élève, le système d'évaluation, les méthodes pédagogiques, le résumé des programmes d'études, les manuels scolaires et le matériel didactique • Nombre minimal de transmission des résultats d'évaluation des élèves	Parents-élèves, étudiants	En permanence	Pouvoir d'appel auprès du Protecteur de l'élève	Assurer le respect des droits des usagers relativement à la communication de certains documents

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Évaluation du projet éducatif	Opportunité	Valeurs et objectifs poursuivis	Objectifs et priorités des usagers	Parents-élèves, étudiants	Avant l'adoption du plan d'évaluation	Consultation relative aux propositions (objectifs, cycle, domaines ou sujets)	Assurer que l'évaluation du projet éducatif réponde aux besoins des usagers
					Après l'adoption du plan	Dépôt des résultats de la consultation et du plan adopté	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale
	Efficacité	Valeurs et objectifs poursuivis	Résultats obtenus, services offerts, ressources utilisées	Parents-élèves, étudiants	Après l'évaluation	Dépôt du rapport d'évaluation des activités	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale
	Efficacité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	Qualité et quantité des services offerts	MEQ	En permanence	Pouvoir d'évaluation de la quantité et de la qualité des services offerts par les écoles, selon un plan d'évaluation établi par le Ministère ou de façon ad hoc	S'assurer que la quantité et la qualité des services offerts répondent aux exigences minimales et évaluation de la pertinence des différents services définis par Ministère

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
2.2 CADRE GÉNÉR/ . D'ORGANISATION DES SERVICES ÉDUCATIFS							
- Formation des groupes	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Type de regroupement et des groupes souhaités	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Type de regroupement et des groupes mis en place	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'évaluation des activités éducatives	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
- Calendrier scolaire	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Nombre de jours et dates pour les différentes activités éducatives	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Nombre de jours pour les différentes activités éducatives	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'évaluation des activités éducatives	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Calendrier scolaire	Conformité	Régimes pédagogiques	Nombre de journées pour les activités éducatives (min. 180j., max. 200 j.)	Commission scolaire	Avant le début de l'année scolaire	Approbation préalable par la commission scolaire du calendrier scolaire et de l'horaire hebdomadaire des élèves, étudiants	Assurer le respect des régimes pédagogiques et permettre la signature du contrat pour le transport scolaire
		Règlements pour le transport scolaire	- Dates du début et de fin d'année - dates des journées de congé - dates des journées pédagogiques			Pouvoir de substitution pour définir le calendrier scolaire et l'horaire hebdomadaire si l'école ne transmet pas en temps les documents demandés	Assurer la signature du contrat pour le transport scolaire et permettre ainsi à toutes les écoles de donner suite à l'organisation de leurs services
- Horaire hebdomadaire des élèves et étudiants	Conformité	Régimes pédagogiques	- Nombre minimal d'heures/semaine - temps minimal de la période du dîner				
		Règlement pour le transport scolaire	- Heures de début et de fin de journée - heures de la période du dîner				

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Répartition des matières	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Temps consacré à chaque matière	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Temps consacré à chaque matière	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
	Conformité	Régimes pédagogiques et règlement sur la répartition des cours entre les écoles	- Présence des cours obligatoires - présence des cours optionnels selon la liste officielle - date d'entrée en vigueur des programmes	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable des grilles-matières	Assurer le respect des régimes pédagogiques relativement aux programmes d'enseignement nécessaires à la reconnaissance nationale des études et assurer le respect du règlement sur la répartition des cours entre les écoles

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
2.3 LES SERVICES D'ENSEIGNEMENT							
- Cours optionnels édictés par le ministère	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet	Choix des cours optionnels	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demandes des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Opportunité	Liste des cours optionnels offerts	Choix de l'élève	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Approbation préalable du choix de l'élève ou de l'étudiant par les parents si l'élève est âgé de moins de 18 ans	Assurer que le choix de l'élève ou de l'étudiant corresponde à des valeurs et objectifs de ses parents
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Liste des cours optionnels offerts	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités et des syllabus des cours	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
- Enrichissement des contenus facultatifs des cours ou optionnels édictés par le ministre	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Proposition des objectifs et des contenus facultatifs	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Objectifs et contenus facultatifs	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités et des syllabus des cours	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
	Efficacité	Objectifs d'apprentissages obligatoires des programmes édictés par le ministre	Degré d'atteinte des objectifs d'apprentissage	Ministère	À la fin l'année scolaire	Examens uniformes pour vérifier les apprentissages réalisés (études de fin de cycle ou pour certains autres programmes déterminés par le ministère)	Responsabilité du ministère de fixer des objectifs d'apprentissages pour chaque programme obligatoire ou optionnel

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Développement de programmes locaux	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Propositions de développement de programmes locaux	Parents-élèves, étudiants	Avant l'adoption par le conseil d'école	Consultation relative aux propositions de développement	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Programmes locaux développés	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt des résultats de la consultation et des programmes locaux développés	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
- Méthodes d'enseignement	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Choix des méthodes d'enseignement	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Méthodes d'enseignement choisies	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités indiquant les méthodes d'enseignement choisies	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Manuels scolaires et matériel didactique	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Choix des manuels scolaires et du matériel didactique	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Manuels scolaires et matériel didactique choisis	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités et la liste des manuels et du matériel didactique	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
	Conformité	Liste des manuels et du matériel didactique autorisés par le Ministère et règlement sur la politique d'achat du matériel didactique	Manuels scolaires et matériel didactique choisis pour chaque programme	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable par la commission scolaire	Assurer le respect de la liste officielle et permettre l'achat regroupé au niveau régional des manuels et du matériel didactique communs à plus d'une école

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
2.0 ÉVALUATION DES ÉTUDIANTS							
- Évaluation formative et sommaire	Opportunité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Cycle et critères d'évaluation	Parents-élèves, étudiants	Avant l'adoption d'une politique par le conseil d'école	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer que la politique réponde aux besoins des usagers
	Efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Politique d'évaluation adoptée	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt de la politique d'évaluation et des critères utilisés	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
	Efficacité	Loi et régimes pédagogiques	Étudiants admissibles au certificat d'études du secondaire	MEQ	À la fin de l'année scolaire	Pouvoir de vérification par des examens uniformes relatifs aux objectifs d'apprentissages obligatoires	Responsabilité du Ministère de fixer des exigences minimales et uniformes pour la certification d'études
- Reprise d'examens ou d'année scolaire	Opportunité	Conditions de reprise d'examens ou d'année scolaire	Dossier académique de l'élève ou de l'étudiant	Parents-élèves, étudiants	Après la réception de l'avis reprise ou de non-reprise	Pouvoir d'appel auprès du Protecteur de l'élève	Respect des droits de l'élève ou de l'étudiant

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
2.3 SERVICES COMPLÉMENTAIRES PERSONNELS							
- De santé et services sociaux et main-d'oeuvre	Opportunité et efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Besoins prioritaires des usagers	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
- De pastorale, de psychologie, d'orientation scolaire d'orthophonie et autres	Conformité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	Demande d'usagers pour la mise en place d'un service de pastorale	Parents-élèves,	En permanence	Pouvoir d'appel auprès du Protecteur de l'élève	Non-respect des droits des usagers
	Opportunité et efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	Besoins prioritaires des usagers	Parents-élèves, étudiants	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
	Conformité	Règlement de la commission scolaire pour la gestion du personnel	Ensemble des besoins en effectifs pour la réalisation de ces services (nombre/catégories, nombre de périodes/semaine)	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable des plans d'effectifs (lors de la présentation du plan d'effectifs de l'école)	Responsabilité de la commission scolaire et répartir et d'affecter le personnel compte tenu des besoins exprimés et des ressources disponibles

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
24 SERVICES COMPLÉMENTAIRES COLLECTIFS							
- Encadrement - Sécurité morale et physique - Activités para-scolaires intégrées à l'horaire	Opportunité et efficacité	Valeurs et objectifs du projet éducatif	- type d'encadrement - objectifs et orientation générale du programme de sécurité morale et physique - objectifs et types d'activités para-scolaires	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire Après l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers Dépôt du rapport d'activités	Assurer l'expression des besoins des usagers Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
2.7 SERVICES PARTICULIERS							
- D'intégration et de soutien aux étudiants en difficulté d'adaptation et d'apprentissage	Opportunité	Plan d'intervention spécifique pour l'élève ou l'étudiant	Besoins de l'élève ou de l'étudiant	Parents-élèves, étudiants	Avant l'approbation du plan	Consultation relative au plan d'intervention	S'assurer de répondre le plus adéquatement aux besoins et désirs de l'usager
	Efficacité	Plan d'intervention	Résultats obtenus	Parents-élèves, étudiants	Au moins une fois par mois	Dépôt du rapport d'évaluation du plan	Pouvoir de questionnement de l'usager concerné
	Opportunité	Plan d'intervention spécifique	Besoins de l'élève ou de l'étudiant	Comité consultatif	Lors d'une demande de la C.S., de l'école ou de l'usager	Consultation relative au plan d'intervention	Pouvoir de recommandation du comité
	Conformité	-règlement sur la politique de la commission scolaire -régime financier	-mise en place de classes particulières -ressources additionnelles nécessaires (humaines, matérielles, financières)	Commission scolaire	Avant le début de l'année scolaire	Approbation préalable du plan d'effectifs, des ressources matérielles et des ressources financières (lors de la présentation du plan d'effectifs et des prévisions budgétaires	Pouvoir de la commission scolaire de répartir les services spéciaux entre les écoles et les ressources additionnelles nécessaires pour leur réalisation
				Commission scolaire	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Calcul des dépenses liées à la réalisation de ces mesures spéciales

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Services pour les élèves de milieu économiquement faible	Opportunité	Objectifs et type d'intervention	Besoins des usagers	Parents-élèves	Avant l'année scolaire	Consultation relative aux objectifs et type d'intervention	Assurer que le programme corresponde aux besoins et désirs des usagers
	Efficacité	Objectifs et type d'intervention	Résultats obtenus	Parents-élèves	À tous les trois mois	Dépôt du rapport d'évaluation des activités	Pouvoir de questionnement des usagers de ces services
	Conformité	-répartition de des services entre les écoles -répartition des allocations spécifiques -régime financier	-éligibilité de l'école -ressources nécessaires à la réalisation de ces services	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable du plan d'effectifs, des ressources matérielles et financières nécessaires (lors de la présentation du plan d'effectifs et des prévisions budgétaires	Pouvoir de la commission scolaire de répartir ces services entre les écoles et les ressources nécessaires à leur réalisation
				Commission scolaire	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Calcul des dépenses liées à la réalisation de ces services

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Services d'accueil et services de soutien linguistique	Opportunité	Objectifs et type d'intervention	Besoins des usagers	Parents-élèves, étudiants	Avant l'année scolaire	Consultation relative aux objectifs et type d'intervention	Assurer que les services répondent aux besoins des usagers
	Efficacité	Objectifs et type d'intervention	Résultats obtenus	Parents-élèves, étudiants	À tous les trois mois	Dépôt du rapport d'évaluation	Pouvoir de questionnement des usagers de ces services
	Conformité	Loi et régimes pédagogiques	-éligibilité de l'élève ou de l'étudiant	Parents-élèves, étudiants	En permanence	Pouvoir d'appel auprès du Protecteur de l'élève	Non-respect des droits de l'élève ou de l'étudiant
	Conformité	-régimes pédagogiques -régimes financiers -répartition des classes spéciales	-éligibilité de l'école pour les classes spéciales -éligibilité des clientèles -ressources nécessaires	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable des ressources nécessaires (lors de la présentation du plan d'effectifs et des prévisions budgétaires)	Pouvoir de la commission scolaire de répartir des services entre les écoles et la ressources nécessaire à leur réalisation
				Commission scolaire	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Calcul des dépenses liées à la réalisation de ces services

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Services éducatifs à domicile ou en milieu hospitalier	Opportunité	Programme spécifique pour l'élève ou l'étudiant	Besoins de l'élève ou de l'étudiant	Parents-élèves, étudiants	Avant la mise en place du programme	Consultation relative au programme	Assurer que le programme réponde aux besoins de l'usager
	Conformité	-régime financier -régimes pédagogiques	Éligibilité des clientèles	Commission scolaire	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Calcul des dépenses liées à la réalisation de ces services
				Parents-élèves, étudiants	En permanence	Pouvoir d'appel au Protecteur de l'élève	Respect des droits des usagers à recevoir de tels services

3) LES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ

3.1 Le cadre général d'orientation

3.2 Le cadre général d'organisation

3.3 La réalisation

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
3.1 CADRE GÉNÉRAL D'ORIENTATION DES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ							
- Participation	Opportunité	Objectifs et priorités de la participation	Besoins et désirs des usagers	Usagers	Avant l'adoption des politiques	Consultation relative aux propositions	Assurer l'expression de la volonté des usagers
					Après l'adoption	Dépôt des résultats de la consultation et des politiques	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale
- Objectifs et priorités	Opportunité	Implication de l'école dans les services à la communauté	Besoins et désirs des usagers	Usagers	Avant l'adoption des politiques	Consultation relative aux propositions	Assurer l'expression de la volonté des usagers
					Après l'adoption	Dépôt des résultats de la consultation et des objectifs et priorités retenus	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Types d'activités ou services offerts	Opportunité	Objectifs et priorités	Besoins de la communauté	Usagers	Avant l'adoption des types d'activités ou services	Consultation relative aux propositions	Assurer que les services communautaires rencontrent les besoins et désirs de la majorité des usagers
					Après l'adoption	Dépôt des résultats de la consultation et des types d'activités ou services rendus	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale
- Utilisation des locaux et équipements	Opportunité	Objectifs et priorités	Besoins de la communauté	Usagers	Avant l'adoption de la politique	Consultation relative aux propositions	Assurer l'expression des besoins et désirs de la communauté
					Après l'adoption de la politique	Dépôt des résultats de la consultation et de la politique retenue	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale
- Évaluation des services à la communauté	Opportunité et efficacité	Objectifs et priorités	Besoins des usagers	Usagers	Après l'évaluation	Dépôt du rapport d'évaluation	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
3.2 CADRE GÉNÉRAL D'ORGANISATION DES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ							
- Calendrier des activités ou services offerts	Opportunité	Objectifs et priorités	Répartition des activités ou services offerts	Usagers	Avant l'année scolaire	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
	Efficacité	Objectifs et priorités	Achalandage des activités ou services	Usagers	Après l'année scolaire	Dépôt du rapport d'activités	Pouvoir de questionnement lors de l'assemblée générale
- Contribution financière des usagers	Rentabilité	Objectifs et priorités	Dépenses et revenus des services à la communauté	Usagers	Après l'année scolaire	Dépôt des états financiers des services à la communauté	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
3.3 RÉALISATION DES ACTIVITÉS OU SERVICES							
- Programmation d'une activité ou service spécifique	Opportunité	Objectifs et priorités	Besoins des usagers	Usagers	Avant l'adoption de la programmation	Consultation occasionnelle sur l'initiative du conseil d'école ou à la demande des usagers	Assurer l'expression des besoins des usagers
					Après la réalisation	Dépôt du rapport d'évaluation	Pouvoir de questionnement des usagers lors de l'assemblée générale

6) LA GESTION DES RESSOURCES

6.1 Les ressources humaines

6.2 Les ressources matérielles

6.3 Les ressources financières

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
6.1 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES							
- Directeur d'école	Conformité	Règlement sur les conditions de travail des directeurs d'école	Exigences minimales respectées dans les critères de choix	Commission scolaire	Après l'adoption des critères de choix	Approbation préalable des critères	Assurer l'application du règlement sur les conditions de travail des directeurs d'école
		Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	-nombre minimal des membres du conseil pour le renouvellement ou la révocation du mandat	Toute personne ayant un intérêt suffisant	Après la décision	Poursuites judiciaires	Non-respect de la loi
			-raisons invoquées pour la révocation	Directeur d'école	Après la décision	Pouvoir d'appel auprès d'un comité d'arbitrage	Assurer le respect des droits du directeur
- Plan d'effectifs pour les services éducatifs	Conformité	-régime financier -règlement sur la politique de gestion du personnel de la commission scolaire	Ensemble des besoins exprimés par les écoles (nombre et caractéristiques par catégorie de personnel)	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable des plans d'effectifs de l'ensemble des écoles	Responsabilité de la commission scolaire de répartir et d'affecter le personnel compte tenu des besoins exprimés et des ressources disponibles

DÉCISION/S	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Évaluation du personnel affecté aux services éducatifs	Conformité	- loi et règlements - convention collective - politique de gestion du personnel	- mise en place d'un système d'évaluation du personnel	Commission scolaire	Avant l'année	Dépôt du plan d'évaluation et pouvoir d'instruction pour obliger l'école à mettre en place un système d'évaluation du personnel	Responsabilité de la commission scolaire en tant qu'employeur
- Perfectionnement du personnel	Conformité	Loi et règlements conventions collectives	Ensemble des plans de perfectionnement	Commission scolaire	Au début de l'année scolaire	Dépôt du plan de perfectionnement	Responsabilité de la commission scolaire d'organiser les cours de perfectionnement communs entre les écoles les écoles
		Régime financier et budget de l'école	Coûts reliés au perfectionnement (nombre de jours, nombre de personnes, coût/personne)	Commission scolaire	En permanence	Vérification des demandes d'engagement et de paiement des dépenses liées au perfectionnement	Responsabilité de la commission scolaire en tant qu'agent comptable
- Suppléance	Conformité	Conventions collectives et régime financier	Besoins identifiés par l'école	Commission scolaire	En permanence	Dépôt des demandes de personnel pour la suppléance	Responsabilité de la commission scolaire de voir à l'utilisation prioritaire du personnel mis en disponibilité
		Conventions collectives et régime financier	Coûts reliés à la suppléance	Commission scolaire	En permanence	Vérification des demandes d'engagement et de paiement des dépenses liées à la suppléance	Responsabilité de la commission scolaire en tant qu'agent comptable

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Personnel affecté aux services communautaires	Légalité	Loi de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire	Conditions et durée du contrat de services (maximum un an)	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires	Non-respect de la loi relativement à la non-permanence des employés

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
9.2 GESTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES							
- Utilisation des locaux	Conformité et opportunité	Loi et règlements sur la politique d'utilisation des locaux	Durée du contrat de location des locaux (ne pouvant dépasser la date possible de révocation de l'acte constitutif de l'école)	Commission scolaire	Avant la signature	Dépôt des contrats de location et autorisation préalable de la commission scolaire si la durée de location est supérieure à un an	Responsabilité de la commission scolaire de voir à l'utilisation rationnelle de ses locaux
	Légalité	Loi et règlements	Autorisation de la commission scolaire pour un contrat de location de plus d'un an	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires	Non-respect de la loi
- Agrandissement et rénovation des locaux	Légalité	Loi et règlements	Autorisation de la commission scolaire des travaux d'agrandissement ou de rénovation	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires	Non-respect de la loi
- Achat et remplacement d'équipements	Conformité	Loi et plan quinquennal d'équipements	Plan d'équipements	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable au plan d'équipements	Responsabilité de la commission scolaire d'élaborer un plan quinquennal pour l'ensemble des écoles
	Conformité	Plan d'équipements approuvé et politique d'achat	Équipement demandé	Commission scolaire	En permanence	Vérification des demandes d'engagement et de paiement des dépenses	Assurer le respect du plan d'équipement et faciliter l'achat regroupé pour économies d'échelle

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Entretien des ressources matérielles	Conformité	Politique d'entretien de la commission scolaire	Normes minimales d'entretien	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Dépôt des normes d'entretien pour approbation préalable	Responsabilité de la commission scolaire d'assurer un entretien minimal de ses locaux
					En permanence	Pouvoir d'inspection et de vérification, sur sa propre initiative ou à la demande des usagers	Responsabilité en tant que propriétaire des immeubles
- Disposition ou aliénation des biens	Conformité et opportunité	Loi et règlements	Liste des biens mobiliers dont l'école veut se départir	Commission scolaire	Avant la disposition	Approbation préalable de la commission scolaire	Responsabilité de la commission scolaire de voir à l'utilisation rationnelle des biens mobiliers entre les écoles
	Légalité	Loi et règlements	Autorisation préalable pour l'aliénation des biens	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires	Non-respect de la loi et règlements

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Entretien des ressources matérielles	Conformité	Politique d'entretien de la commission scolaire	Normes minimales d'entretien	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Dépôt des normes d'entretien pour approbation préalable	Responsabilité de la commission scolaire d'assurer un entretien minimal de ses locaux
					En permanence	Pouvoir d'inspection et de vérification, sur sa propre initiative ou à la demande des usagers	Responsabilité en tant que propriétaire des immeubles
- Disposition ou aliénation des biens	Conformité et opportunité	Loi et règlements	Liste des biens mobiliers dont l'école veut se départir	Commission scolaire	Avant la disposition	Approbation préalable de la commission scolaire	Responsabilité de la commission scolaire de voir à l'utilisation rationnelle des biens mobiliers entre les écoles
	Légalité	Loi et règlements	Autorisation préalable pour l'aliénation des biens	Toute personne ayant un intérêt suffisant	En permanence	Poursuites judiciaires	Non-respect de la loi et règlements

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
4.3 GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES							
- Prévisions budgétaires	Conformité	-conventions collectives -régime financier -normes de répartition des ressources financières -répartition des services entre les écoles	-équilibre budgétaire -coût des dépenses statutaires -coût des dépenses liées aux services spéciaux	Commission scolaire	Avant l'année scolaire	Approbation préalable des prévisions budgétaires Pouvoir de modification, un mois après l'avis à l'école, si des erreurs techniques sont présentes ou si le niveau des revenus et dépenses ne respecte pas le niveau de ressources accordées pour les services éducatifs	Responsabilité de la commission scolaire de répartir les ressources financières entre les écoles selon les services offerts
- Demandes d'engagement et de paiement des dépenses	Conformité	Budget approuvé de l'école	-type de dépenses -disponibilité des ressources -personne autorisée à présenter les demandes	Commission scolaire	Avant l'engagement ou le paiement	Approbation des demandes	Responsabilité d'agent comptable de la commission scolaire

DÉCISIONS	TYPE DE CONTRÔLE	PAR RAPPORT À	ÉLÉMENTS À VÉRIFIER	AUTORITÉ CONTRÔLANTE	QUAND	MÉCANISMES ET PROCÉDURES	POURQUOI
- Modifications du budget	Conformité	-niveau des ressources financières accordées à l'école -régime financier -niveau des ressources financières, humaines, matérielles accordées pour les services spéciaux	-équilibre budgétaire -type de modification permise sans l'autorisation préalable du conseil d'administration -personne autorisée à présenter la demande	Commission scolaire	Au moment des demandes	Approbation des modifications	Responsabilité de la commission scolaire en tant qu'agent comptable
	Opportunité et conformité	-politique de gestion des ressources financières -régime financier	-nature des besoins de l'école -disponibilité des ressources financières de la commission scolaire	Commission scolaire	Lors des demandes spécifiques	Approbation préalable de la modification majeure ou d'un budget supplémentaire pour des dépenses imprévues	Responsabilité de la commission scolaire de répartir les ressources financières

5. COMITÉS CONSULTATIFS AU SEIN DE L'ÉCOLE

Dans le cadre de la réforme scolaire proposée dans le Livre blanc, la participation à la vie de l'école des parents, des étudiants, du personnel et de la communauté locale, serait d'abord assurée par la présence de leurs représentants au conseil d'école. Toutefois, ce mode de participation ne serait accessible qu'à un nombre limité de personnes et ne pourrait répondre aux besoins de l'ensemble des divers agents. Compte tenu de leurs préoccupations, de leurs motivations et de leur disponibilité, certaines personnes pourraient désirer apporter leur collaboration selon d'autres formes de participation, soit en assistant aux réunions d'assemblée générale, en s'exprimant lors de consultations générales, en devenant membres de comités consultatifs ou en s'impliquant personnellement dans l'organisation ou dans la réalisation de certaines activités.

La première responsabilité des agents serait ainsi de définir sous quelles formes ils souhaitent participer à la vie de l'école, compte tenu de leurs besoins et de la situation vécue dans l'école. L'identification des mécanismes de participation est ainsi liée aux besoins, à la volonté des différentes personnes, à l'évolution même de la participation à l'intérieur de chacune des écoles, à la dynamique des rapports existants entre les divers agents. Cependant, dans la majorité des écoles, il apparaît probable que les différents groupes d'agents décideront de maintenir ou de se donner différentes instances, des comités où ils pourront se retrouver, partager leurs préoccupations et concrétiser leurs actions.

Sans pour autant nier les pouvoirs et les responsabilités du conseil d'école, ces comités devraient plutôt être considérés comme des éléments de support et de complément aux activités du conseil d'école. Pour les personnes non-membres du conseil d'école, ces comités pourraient leur fournir l'occasion de partager l'information, d'influencer et de contribuer à l'intégration de l'école dans son milieu et de s'initier aux questions scolaires. Une présentation générale des mandats de ces divers comités, comité de parents, comité du personnel enseignant et non-enseignant, comité d'étudiants, pourrait être un instrument, un guide pour faciliter leur mise en place et leur fonctionnement.

L'expérience déjà acquise et l'évolution de ces comités à l'intérieur de chacune des écoles permettront aux personnes concernées d'interpréter et d'ajuster ces propositions en fonction de leur situation. D'autres types de comités pourront ainsi prendre forme et se développer selon les besoins de la communauté locale. Ainsi, l'obligation pour le conseil d'école de maintenir ou de mettre en place tel ou tel comité ne devrait pas être inscrite dans la loi, mais cette dernière devrait habiliter le conseil d'école pour créer certains comités; ainsi, le conseil d'école devrait plutôt être obligé de reconnaître les comités créés à la suite de l'expression annuelle de la volonté de la majorité des membres de chacun des groupes concernés. Pour favoriser un véritable dialogue, une véritable participation, le conseil d'école devrait formuler des propositions sur lesquelles chacun des groupes devrait se prononcer et formuler ses recommandations. Ces propositions devraient présenter à la fois les différentes alternatives et les différentes contraintes qu'il faudrait respecter.

Voyons maintenant ce que pourraient signifier les comités de parents, les comités d'étudiants et les comités pédagogiques, en précisant leur formation et leur composition, leurs fonctions, les objets de consultation, leur fonctionnement et leur financement. (Les objets de consultation ont déjà été identifiés dans le chapitre précédent comme mécanisme de contrôle par les administrés).

3.1 Les comités de parents

3.1.1 Formation et composition

La formation et la composition du comité de parents devraient répondre à un besoin signifié par la majorité des parents. Chaque année, avant la fin de l'année scolaire, le direceur d'école devrait consulter l'ensemble des parents pour vérifier si ceux-ci désirent maintenir ou mettre en place un comité de parents pour la prochaine année scolaire et procéder, s'il y a lieu, à la convocation des parents pour l'élection des membres. Le directeur d'école devrait agir comme président d'assemblée jusqu'au moment où l'assemblée se donne elle-même un

président. Avant les mises en candidature, l'assemblée devrait déterminer le nombre de membres du comité et le type de composition (représentation selon le niveau d'enseignement, le type de formation, les quartiers, ...). Si le nombre de candidats excède celui des sièges prévus, l'assemblée devrait procéder au vote. Immédiatement après le vote, le président déclare les élus. Tant que l'élève demeure inscrit à l'école, le mandat des membres devrait être renouvelé. (Les membres du conseil d'école devraient être exclus du comité de parents) Au cours de l'année scolaire, les parents devraient être convoqués pour combler toutes vacances au sein du comité, vacances survenues à la suite d'une démission, d'un décès ou du départ de l'élève de l'école. Cependant, si elle le désire, l'assemblée générale pourrait décider de ne pas combler le poste vacant.

5.1.2 Fonctions

Le comité de parents pourrait avoir comme fonctions celles identifiées au comité d'école dans la loi actuelle mais adaptées aux nouveaux pouvoirs et responsabilités de l'école:

a) de stimuler par des moyens appropriés la participation des parents et du milieu à l'amélioration des services éducatifs et des services communautaires;

b) d'étudier les mesures susceptibles de favoriser la personnalisation des services éducatifs de l'école;

c) de proposer à l'ensemble des parents la liste des objets sur lesquels le conseil d'école devrait consulter soit l'ensemble des parents, soit le comité de parents;

d) d'étudier tout objet identifié par les parents et de faire rapport;

e) d'étudier tout objet sur lequel le conseil d'école le consulte ou doit le consulter et d'émettre un avis.

5.1.3 Objets de consultation

Le conseil d'école devrait consulter obligatoirement l'ensemble des parents relativement aux objets suivants:

- politique et orientation générale de la participation des parents-élèves à la vie de l'école;
- valeurs et objectifs du projet éducatif;
- règles pour la bonne marche et la discipline de l'école;
- règles pour la suspension des élèves et étudiants;
- objectifs et priorités de la communication avec les parents;
- objectifs et priorités de l'évaluation du projet éducatif.

De plus à chaque année, avant le début de l'années scolaire et après avoir pris connaissance de la recommandation du comité de parents, les parents devraient déterminer parmi les objets suivants, ceux sur lesquels ils devront être consultés eux-mêmes ou par l'intermédiaire du comité de parents:

- le type de regroupement des élèves et étudiants (groupe matière, groupe classe) et les critères de formation des groupes (groupe homogène ou non);
- le calendrier scolaire des élèves et étudiants;
- les matières à privilégier dans la répartition du temps hebdomadaire;
- le choix des cours optionnels édictés par le Ministre;
- l'orientation générale pour l'enrichissement des contenus facultatifs des cours obligatoires ou optionnels édictés par le Ministre;
- le développement de programmes locaux;

- les critères pour le choix des méthodes d'enseignement;
- la fréquence et les critères d'évaluation des élèves et étudiants;
- l'orientation générale des services d'encadrement pour les élèves et étudiants;
- les mesures de sécurité pour les élèves et étudiants;
- l'orientation générale pour le choix des activités parascolaires intégrées à l'horaire des élèves et étudiants;
- l'implication de l'école dans les services à la communauté.

Lorsqu'il s'agit des recommandations du conseil d'école à la commmission scolaire relativement au maintien ou à la fermeture de l'école, au regroupement ou à la modification du niveau d'enseignement offert par l'école, ces recommandations devront faire l'objet d'approbation préalable par la majorité des parents. Quant à la demande de reconnaissance du statut confessionnel de l'école, elle devra s'effectuer selon les règlements des comités confessionnels.

5.1.4 Fonctionnement

Le comité de parents devrait déterminer lui-même ses règles de fonctionnement internes: nomination d'un président, d'un secrétaire ou de tout autre poste jugé nécessaire par l'ensemble des membres, lieux, dates et heures de rencontres, mécanismes d'adoption des décisions et des recommandations, quorum du comité, ordre du jour. Le comité de parents pourrait former des sous-comités pour différents travaux utiles à la poursuite de ses objectifs; il pourrait s'adjoindre, au besoin, des conseillers ou d'autres personnes pour la réalisation de ses activités. Le comité des parents devrait convoquer les parents pour faire rapport de ses activités et les informer des avis ou recommandations faits au conseil d'école.

5.1.5 Financement

La participation au comité des parents ou à ses sous-comités, à titre de membre ou de conseiller, devrait se faire sur une base bénévole. Cependant, le comité de parents devrait pouvoir transmettre au conseil d'école à la date déterminée par lui, ses prévisions budgétaires pour défrayer certaines dépenses encourrues par les membres ou les conseillers (café, collation, frais de garderie). Ces dépenses devraient être remboursées selon les modalités établies après discussion avec le conseil d'école. De plus, le directeur d'école devrait mettre à la disposition du comité certaines autres ressources disponibles dans l'école, notamment les locaux de réunions, la papeterie et les services de secrétariat. Le conseil d'école devrait pouvoir être autorisé à accorder au comité de parents un budget additionnel pour d'autres dépenses que celles présentées ci-dessus et liées à la réalisation de certaines activités, à condition de respecter le cadre financier de l'école.

5.2 Les comités d'étudiants

5.2.1 Formation et composition

Selon l'âge et le niveau d'enseignement, la forme et le degré de participation des élèves et des étudiants dans le processus de décision pourraient être différents et exiger un encadrement plus ou moins important de la part d'adultes. La participation à la vie de l'école devrait s'inscrire dans le développement personnel et social des élèves et des étudiants. Au niveau primaire, cette participation devrait d'abord prendre la forme de communication des informations relatives aux activités pédagogiques: calendrier scolaire, syllabus des cours, méthodes d'enseignement, critères d'évaluation, règles de conduite et de discipline. Quant aux activités parascolaires, puisqu'elles devraient répondre aux besoins et aux intérêts des élèves, ceux-ci devraient non

seulement participer à leur réalisation mais également à leur choix et à leur organisation (journal de classe, visites à l'extérieur, décoration des locaux, journées sportives,...). La formation de conseils de classe et l'allocation d'un certain budget seraient des moyens pour assurer cette participation, pour inscrire un sentiment d'appartenance à l'école et pour favoriser l'initiation à une participation plus active au sein d'une association d'étudiants et des comités d'étudiants au niveau secondaire. Chaque année, au début de l'année scolaire, le directeur d'école devrait consulter l'ensemble des étudiants pour vérifier si ceux-ci désirent maintenir ou mettre en place un comité d'étudiants pour la prochaine année scolaire. Le directeur d'école devrait agir comme président d'élections. Avant les mises en candidature, les étudiants devraient déterminer le nombre de membres du comité et le type de composition (représentation selon le niveau d'enseignement, le type de formation, ...) et les modalités d'élection pour la nomination aux différents postes (élection par l'ensemble des étudiants ou par les sous-groupes auxquels appartient chacun des candidats). Un délai de 10 jours devrait être accordé pour le dépôt des candidatures. Immédiatement après le vote, le président d'élection déclare les élus. Tant que l'étudiant demeure inscrit à l'école, son mandat devrait pouvoir être renouvelé. Les étudiants membres du conseil d'école devraient pouvoir poser leurs candidatures et devenir membres du comité étudiants. Cette situation pourrait faciliter l'articulation des activités du comité étudiants à celles du conseil d'école et donner plus de poids aux représentants des étudiants au conseil d'école. Au cours de l'année scolaire, l'ensemble des étudiants, ou le sous-groupe, suivant le cas, devrait procéder à l'élection d'un nouveau membre pour combler toutes vacances au sein du comité, vacances survenues à la suite d'une démission, d'un décès ou du départ de l'étudiant. De plus, il serait opportun de prévoir la présence d'au moins une personne adulte à titre d'observateur,

de conseiller technique pour informer les étudiants des différentes règles et procédures à suivre lors d'assemblées ou de réunions du comité et assurer ainsi l'apprentissage de l'exercice de la démocratie, tout en se gardant bien de "parler" au nom des étudiants. Les étudiants devraient être appelés à proposer au directeur d'école quelle(s) personne(s) pourrait(ent) assumer cette fonction parmi le personnel enseignant et non-enseignant. Cette fonction devrait être prise en considération lors de la répartition des tâches et attributions entre le personnel de l'école.

3.2.2 Fonctions

Le comité d'étudiants pourrait avoir des fonctions similaires au comité des parents mais relativement à la participation des étudiants à vie de l'école:

a) de stimuler par des moyens appropriés la participation des étudiants et du milieu à l'amélioration des services éducatifs et des services communautaires;

b) d'étudier les mesures susceptibles de favoriser la personnalisation des services éducatifs à l'école;

c) de proposer à l'ensemble des étudiants la liste des objets sur lesquels le conseil d'école devrait consulter soit l'ensemble des étudiants soit le comité d'étudiants;

d) d'étudier tout objet identifié par l'ensemble des étudiants et de faire rapport;

e) d'étudier tout objet sur lequel le conseil d'école le consulte ou doit le consulter et d'émettre un avis.

3.2.3 Objets de consultation

Le conseil d'école devrait consulter obligatoirement l'ensemble des étudiants relativement aux objets suivants:

- politique et orientation générale de la participation des étudiants à la vie de l'école;
- valeurs et objectifs du projet éducatif;

- règles pour la bonne marche et la discipline de l'école;
- règles pour la suspension des étudiants;
- objectifs et priorités de la communication avec les étudiants;
- objectifs et priorités de l'évaluation du projet éducatif.

De plus à chaque année, au début de l'année scolaire et après avoir pris connaissance de la recommandation du comité d'étudiants, l'ensemble des étudiants devrait déterminer parmi les objets suivants, ceux sur lesquels ils devraient être consultés eux-mêmes ou par l'intermédiaire du comité:

- le type de regroupement des étudiants et les critères de formation des groupes;
- le calendrier scolaire des étudiants;
- les critères pour la répartition du temps hebdomadaire consacré à chaque matière;
- le choix des cours optionnels édictés par le Ministre;
- l'orientation générale pour l'enrichissement des contenus facultatifs des cours obligatoires ou optionnels édictés par le Ministre;
- le développement de programmes locaux;
- les critères pour le choix des méthodes d'enseignement;
- les critères pour le choix des manuels scolaires et du matériel didactique;
- le cycle et les critères d'évaluation des étudiants;
- les mesures d'encadrement pour les élèves et étudiants;
- les mesures de sécurité pour les étudiants;
- le choix et l'organisation des activités parascolaires intégrées à l'horaire des étudiants;
- l'implication de l'école dans les services à la communauté.

5.2.4 Fonctionnement

Pour exercer leurs fonctions, les membres du comité auraient besoin d'un lieu et temps communs de rencontre. Cependant, les moyens de transport dont ils disposent limitent ce choix. Compte tenu qu'une participation à un tel comité s'inscrit dans l'objectif poursuivi par l'école relativement au développement personnel et social des étudiants, il serait opportun de permettre aux membres du comité d'étudiants de se réunir pendant des moments prévus à leur horaire et de reconnaître cette activité comme une activité intégrée à leur formation, comme une inscription à un programme local d'études. De la même façon, les réunions des étudiants devrait être prévues dans le cadre du calendrier scolaire à titre de services complémentaires collectifs, d'activités parascolaires intégrées à l'horaire des étudiants.

Selon les informations transmises par le(s) conseiller(s), le comité d'étudiants devrait déterminer lui-même ses règles de fonctionnement interne: nomination d'un président, d'un secrétaire ou tout autre poste jugé nécessaire (si les nominations n'ont pas été effectuées par l'ensemble des étudiants lors des élections), formation de sous-comités, mécanismes d'adoption des décisions ou recommandations, ordre du jour. Il pourrait s'adjoindre, au besoin, des conseillers ou d'autres personnes pour la réalisation de ses activités; si le comité désire l'adjonction d'autres étudiants, pour une certaine période et ce, durant l'horaire des activités éducatives, le comité d'étudiants devrait préalablement obtenir l'autorisation de la direction de l'école afin de vérifier les possibilités d'intégration de cette activité à l'horaire des étudiants concernés. Selon les moments prévus dans le calendrier scolaire, le comité d'étudiants devrait convoquer l'ensemble des étudiants ou les sous-groupes pour faire rapport de ses activités et leur transmettre ses avis ou recommandations.

5.2.5 Financement

La participation au comité d'étudiants ou à ses sous-comités, à titre de membre ou de conseiller, devrait se faire sur une base bénévole. Le directeur d'école devrait mettre à la disposition du comité certaines ressources disponibles dans l'école, notamment les locaux de réunions, la papeterie et les services de secrétariat. Le conseil d'école devrait pouvoir être autorisé à accorder un budget pour la réalisation de certaines activités, à condition de respecter le cadre financier de l'école. Pour ce faire, le comité d'étudiants devrait pouvoir présenter au conseil d'école à la date déterminée par lui, ses prévisions budgétaires pour défrayer certaines dépenses liées à la réalisation de certaines activités. Ces dépenses devraient être engagées et payées selon les modalités établies après discussion avec le conseil d'école.

5.3 Les comités pédagogiques

5.3.1 Formation et composition

La formation et la composition du comité pédagogique devrait répondre à un besoin signifié par la majorité du personnel responsable de la réalisation des services éducatifs, enseignants et non-enseignants. Chaque année, avant la fin de l'année scolaire, le directeur d'école devrait convoquer l'ensemble de ce personnel pour vérifier si ils désirent maintenir ou mettre en place un comité pédagogique pour la prochaine année scolaire et procéder, s'il y a lieu, à l'élection des membres. Le directeur d'école devrait agir comme président d'assemblée jusqu'au moment où l'assemblée se donne elle-même un président. Avant les mises en candidature, l'assemblée devrait déterminer le nombre de membres du comité et le type de composition

(représentation selon le niveau d'enseignement, le type de formation, le type de services,...). Si le nombre de candidats excède celui des sièges prévus, l'assemblée devrait procéder au vote. Immédiatement après le vote, le président déclare les élus. Tant que la personne demeure affectée à l'école, le mandat des membres devrait pouvoir être renouvelé (les membres du conseil d'école devraient être exclus du comité pédagogique). Au cours de l'année scolaire, l'assemblée générale devrait être convoquée pour combler toutes vacances au sein du comité, vacances survenues à la suite d'une démission, d'un décès ou du départ de l'employé de l'école. Cependant, si elle le désire, l'assemblée générale pourrait décider de ne pas combler le poste vacant.

5.3.2 Fonctions

Compte tenu de leurs connaissances et de leurs expériences, le comité pédagogique pourrait avoir comme fonctions:

a) de stimuler par des moyens appropriés la participation du personnel à l'amélioration des services éducatifs et des services à la communauté;
b) d'étudier les mesures susceptibles de favoriser la personnalisation des services éducatifs de l'école;
c) de faire au directeur d'école toute recommandation propre à assurer le meilleur fonctionnement possible de l'école;
d) de proposer à l'assemblée générale la liste des objets sur lesquels le conseil d'école devrait consulter soit l'assemblée générale soit le comité pédagogique;
e) de proposer à l'assemblée générale des mécanismes de liaison entre l'assemblée, le comité pédagogique, le directeur et le conseil d'école;
f) d'étudier tout objet identifié par l'assemblée générale et d'y faire rapport;
g) d'étudier tout objet sur lequel le conseil d'école le consulte ou doit le consulter et d'émettre un avis.

3.3.3 Les objets de consultation

Selon la nature des objets, le directeur et le conseil d'école devraient consulter le personnel enseignant et non-enseignant soit en tant que professionnels des services éducatifs, soit en tant que groupe d'agents présents à l'intérieur de l'école. Comme professionnels des services éducatifs, les avis du personnel devraient avoir un caractère de recommandation auprès du directeur d'école; après l'approbation de ce dernier ces recommandations devraient être mises en place, à moins qu'elles ne respectent pas les valeurs et les objectifs poursuivis dans le projet éducatif, ou qu'elles ne respectent pas la loi et les règlements édictés par le gouvernement, le Ministre ou la commission scolaire.

3.3.3.1 En tant que groupe d'agents

Le conseil d'école devrait consulter obligatoirement l'assemblée générale du personnel relativement aux objets suivants:

- politique et orientation générale de la participation du personnel à la vie de l'école;
- valeurs et objectifs du projet éducatif;
- règles pour la bonne marche et la discipline de l'école;
- règles pour la suspension des élèves et étudiants;
- objectifs et priorités de la communication avec le personnel;
- objectifs et priorités de l'évaluation du projet éducatif.

De plus, à chaque année, avant le début de l'année scolaire et après avoir pris connaissance de la recommandation du comité pédagogique, l'assemblée générale devrait déterminer parmi les objets suivants, ceux sur lesquels elle devra être consultée elle-même ou par l'intermédiaire du comité pédagogique:

- le calendrier scolaire des élèves et des étudiants;
- le choix des cours optionnels édictés par le Ministre;
- l'orientation générale pour le choix des objectifs et des contenus facultatifs;
- le développement de programmes locaux;
- les critères pour le choix des manuels scolaires et le matériel didactique;
- la politique d'évaluation des élèves et des étudiants;
- l'orientation générale des services complémentaires collectifs;
- l'orientation générale des services complémentaires personnels;
- l'orientation générale des services particuliers;
- la politique d'évaluation du personnel;
- l'implication de l'école dans les services à la communauté.

5.3.3.2 <u>En tant que professionnels des services éducatifs</u>

L'assemblée générale du personnel ou le comité pédagogique devrait avoir un pouvoir de recommnadation relativement aux objets suivants: (ces objets ont été identifiés lors du partage des pouvoirs et des responsabilités entre les agents)

- présentation des dossiers des élèves et des étudiants pouvant faire l'objet de suspension;
- dates et utilisation des journées pédagogiques;
- type de regroupement et les critères de formation des groupes;
- critères pour la répartition du temps consacré à chaque matière;
- critères pour la répartition hebdomadaire des matières;
- critères pour la répartition des périodes pendant lesquelles les services complémentaires seront disponibles;
- syllabus des cours obligatoires et optionnels édictés par le Ministre et des programmes locaux;

- méthodes d'enseignement;
- choix des manuels scolaires et du matériel didactique;
- critères et moyens d'évaluation des élèves et des étudiants;
- présentation des dossiers des élèves et des étudiants devant reprendre des examens ou l'année scolaire;
- critères pour la répartition des tâches et attributions;
- critères et moyens d'évaluation du personnel;
- critères pour l'élaboration du plan de perfectionnement;

Par ailleurs, si pour l'un des sujets, l'assemblée générale du personnel ou le comité pédagogique ne transmettait aucune recommandation dans les délais fixés, le directeur d'école devrait être autorisé à prendre lui-même les décisions requises afin d'assurer le fonctionnement de l'école.

5.3.4 Fonctionnement

Pour exercer leurs fonctions, les membres du comité auraient besoin d'un lieu et temps communs de rencontre. Cependant, si les horaires hebdomadaires de chacun des membres ne permettent pas de trouver un moment disponible commun, les réunions devraient alors se tenir à des moments extérieurs à leur temps de présence à l'école exigé dans les conventions collectives. Compte tenu qu'une participation à un tel comité s'inscrit dans les fonctions générales du personnel, à l'amélioration des services éducatifs, il serait opportun de considérer le temps consacré à ces réunions comme partie intégrante de leur semaine régulière de travail. La répartition des tâches et attributions entre le personnel et l'organisation des horaires de chacun des membres du comité devraient tenir compte de ces moments communs de rencontre.

Le comité pédagogique devrait déterminer lui-même ses règles de fonctionnement interne: nomination d'un président, d'un

secrétaire ou de tout autre poste jugé nécessaire par l'ensemble des membres (si les nominations n'ont pas été effectuées par l'assemblée générale lors des élections), lieux, dates et heures de rencontre, mécanismes d'adoption des décisions et des recommandations, quorum du comité, ordre du jour. Le comité pédagogique pourrait former des sous-comités pour différents travaux utiles à la poursuite de ses objectifs; il pourrait s'adjoindre, au besoin, d'autres personnes pour la réalisation de ses activités. Selon les mécanismes de liaison approuvés par l'assemblée générale, le comité pédagogique devrait convoquer l'assemblée générale pour faire rapport de ses activités et lui transmettre ses avis ou recommandations, et transmettre les avis et recommandations au conseil d'école ou directeur d'école.

5.3.5 Financement

La participation au comité pédagogique ou à ses sous-comités, à titre de membre ou de conseiller, devrait ne comporter aucune rémunération additionnelle. Le directeur d'école devrait mettre à la disposition du comité certaines ressources disponibles dans l'école, notamment les locaux de réunions, la papeterie et les services de secrétariat. Le conseil d'école devrait pouvoir être autorisé à accorder un budget pour la réalisation de certaines activités, à condition de respecter le cadre financier de l'école. Pour ce faire, le comité pédagogique devrait pouvoir présenter au conseil d'école à la date déterminée par lui, ses prévisions budgétaires pour défrayer certaines dépenses liées à la réalisation de certaines activités. Ces dépenses devraient être engagées et payées selon les modalités établies après discussion avec le conseil d'école.

6. CONCLUSION

Depuis la publication du Livre blanc, de nombreux citoyens ou groupes intéressés par le sujet se sont prononcés relativement au projet gouvernemental sur la réforme scolaire. La majorité d'entre eux se disent en accord avec les objectifs poursuivis, à "revaloriser l'école, à la rendre responsable de son projet éducatif, à en faire le pivot du système scolaire, à la redonner à ses usagers et à ses agents." Toutefois, certains remettent en question la pertinence des moyens envisagés pour réaliser ces objectifs, notamment quant à l'attribution d'un statut corporatif à l'école et à l'abandon du suffrage universel au niveau de la commission scolaire.

La tournée gouvernementale d'information et de sensibilisation a du être interrompue pour faire place aux négociations des conventions collectives. Il est donc difficile de connaître à ce moment-ci quelles modifications seront apportées aux propositions exposées dans le Livre blanc. Cependant, quelque soit le statut juridique accordé à l'école, les recommandations élaborées dans ce rapport pourraient facilement s'appliquer, puisque la réforme scolaire proposée se situe dans le prolongement de la réforme entreprise à la suite de la publication du document L'école québécoise en 1979.

Ainsi, même si l'école ne devenait pas une corporation autonome, une table de concertation et de coordination pourrait être instaurée pour assumer les responsabilités identifiées au conseil d'école. Il s'agit en fait de revoir la composition et les fonctions actuelles du comité d'école pour lui accorder un rôle plus déterminant au sein de l'école. De la même façon, les comités consultatifs proposés pourraient être mis en place et exercer des fonctions similaires à celles présentées dans ce rapport. Quant aux contrôles, qui devront être exercés par la commission scolaire en tant qu'autorité supérieure, ils pourraient avantageusement s'inspirer de la philosophie d'un contrôle administratif exercé par rapport à une administration décentralisée, juridiquement autonome.

POSTFACE

Cette recherche, tout en répondant aux objectifs de l'étude, fut pour moi une véritable activité d'intégration des connaissances et de mon expérience à l'ENAP. Ele m'a permis de confronter et de préciser des concepts théoriques tout en me familiarisant au fonctionnement d'organismes décentralisés, dans un sujet ayant des répercussions à travers tout le Québec. L'avenir nous dira quelle en fut l'utilité réelle pour le ministère de l'Éducation et ses partenaires du système scolaire.

Appendice A

LA RÉFORME SCOLAIRE PROPOSÉE DANS LE LIVRE BLANC
(document synthèse)

LA RÉFORME SCOLAIRE PROPOSÉE DANS LE LIVRE BLANC

Présentation synthèse des changements:

1- par rapport aux structures

2- par rapport au partage des pouvoirs et responsabilités

a) pouvoirs généraux
b) pouvoirs en matière éducative et pédagogique
c) pouvoirs au plan de la gestion des ressources humaines
d) pouvoirs au plan de la gestion des ressources matérielles
e) pouvoirs au plan de la gestion des ressources financières

ANNETTE PLANTE
21 septembre 1982

LA RÉFORME SCOLAIRE PROPOSÉE DANS LE LIVRE BLANC

Présentation synthèse des changements:

1- par rapport aux structures

2- par rapport au partage des pouvoirs et responsabilités

a) pouvoirs généraux
b) pouvoirs en matière éducative et pédagogique
c) pouvoirs au plan de la gestion des ressources humaines
d) pouvoirs au plan de la gestion des ressources matérielles
e) pouvoirs au plan de la gestion des ressources financières

ANNETTE PLANTE
21 septembre 1982

LES STRUCTURES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
1 a) L'existence même du Ministère n'est nullement remis en cause. Le M.E.Q. devra continuer à simplifier et alléger ses structures, à réduire ses effectifs, à permettre à l'ensemble de ses partenaires d'exercer pleinement leurs responsabilités. Comme responsable de la bonne marche du système d'éducation, le M.E.Q. doit assurer la cohérence de l'action de l'ensemble des partenaires du système, systématiser la consultation dans les processus d'élaboration et de décision.	1 b) Faire des commissions scolaires un lieu de mise en commun et de services aux écoles, une communauté régionale de services.	1 c) Faire de chaque école une corporation au sens du Code civil, dotée d'un conseil d'école qui exercera ses pouvoirs et responsabilités selon les modalités générales prévues pour les conseils d'administration des corporations juridiques.
2 a) Les directions régionales sont appelées à accroître leur insertion dans le tissu socio-communautaires des régions, à y établir des liens organiques et soutenus avec les commissions scolaires, à être des lieux d'information, d'animation et de soutien, et devenir ainsi des interlocuteurs sans cesse interrogateurs des instances centrales du Ministère. À cette fin, il s'imposera que soit redéfinie la place des directions régionales dans l'organigramme de prise de décision et de gestion du M.E.Q.	2 b) Les territoires de chaque commission scolaire seront les territoires des MRC, lorsque la chose est possible et souhaitable. Le nombre de commissions scolaires passera ainsi de 248 à quelque 125.	2 c) L'école aura une certaine stabilité géographique. Après avoir reçu son acte constitutif, celui-ci sera valable pour 5 ans.

LES STRUCTURES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	3 b) Les commissions scolaires auront juridiction sur l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire.	3 c) L'adjonction du premier cycle du secondaire (ou une partie du premier cycle) à l'école primaire pourra être réalisée, si tel est le souhait des communautés locales et dans la mesure du possible.
	4 b) La commission scolaire regroupera les écoles de son territoire selon la carte de corporation-d'écoles établie par le comité local d'implantation.	4 c) Une corporation-école pourrait exercer sa juridiction sur une ou plusieurs écoles bâtisses selon les décisions écoles.
	5 b) Les commissions scolaires, pouvant regrouper des écoles de statuts confessionnels différents, deviendront non confessionnelles.	5 c) Il appartiendra à l'école de protéger le respect des droits et liberté de conscience et de religion. Pour une période de trois ans, les écoles confessionnelles conserveront leur statut actuel, à moins qu'elles n'en demandent explicitement leur révocation. Après cette période, elles perdront leur statut à moins qu'elles soumettent leurs requêtes aux comités confessionnels du Conseil supérieur de l'éducation.
	6 b) Sur l'Île de Montréal, il y aura 8 commissions scolaires francophones et 5 commissions scolaires anglophones.	

LES STRUCTURES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	7 b) Lorsque sur le territoire d'une commission scolaire, en dehors de l'Île de Montréal, il y aura au moins 3 écoles de la minorité linguistique fréquentée par des élèves représentant au moins 10% de la population, un comité linguistique, au sein de la commission scolaire, sera composé des représentants de chaque école et qui exercera des pouvoirs exercés habituellement par la commission scolaire. Lorsque le nombre d'élèves de la minorité linguistique est insuffisant, la commission scolaire devra conclure une entente avec une autre commission scolaire pour respecter les droits linguistiques des québécois anglophones.	7 c) Les écoles anglaises actuelles seront maintenues, à moins que les communautés locales n'en jugent autrement.
	8 b) La commission scolaire sera régie par un conseil d'administration composé de: a) un représentant de chaque école, non membre du personnel (environ 30), âgé de plus de 18 ans; b) trois responsables élus des MCC; c) un représentant désigné parmi les responsables des écoles privées du territoire, s'ils le désirent.	8 c) Aucun modèle unique de conseil d'école ne sera édicté dans la Loi, mais sa composition devra respecter certains principes de base: (mandat 3 ans) a) parents majoritaires; b) communauté locale représentée; c) les enseignants et l'ensemble du personnel, s'ils le désirent; d) étudiants du niveau second cycle du secondaire représentés s'ils le désirent (mandat 1 an).

LES STRUCTURES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	8 b) Le président sera choisi parmi les représentants d'écoles (mandat de 3 ans). L'administration courante de la commission scolaire sera assurée par un comité exécutif dont le président, le directeur général, au moins un représentant d'une école secondaire, et, le cas échéant, le président du comité linguistique.	8 c) Le directeur de l'école sera l'exécutif du conseil d'école. Le conseil d'école choisira son président chaque année parmi ceux des membres âgés de plus de 18 ans et non personnel de l'école.
9 a) Le Ministère établira par règlement les conditions de mise en candidature.		9 c) C'est le directeur d'école qui agira comme président d'élections lors des scrutins, qui se tiendront entre le 1er avril et le 20 mai. (vote secret). Le président d'élections devra annoncer la date du scrutin 15 jours avant, de même que les conditions de mise en candidature. Le président d'élections devra annoncer les candidatures 7 jours avant les élections.
		10 c) Le conseil d'école devra consulter les parents, les enseignants et les élèves sur les objets à propos desquels ceux-ci auront signifié leur désir d'être consultés. Le conseil d'école devra recevoir les avis et recommandations de ces groupes sur toutes les questions au sujet desquelles ces groupes souhaiteront de s'exprimer.

LES STRUCTURES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
		10 c) La loi ne créera pas formellement des comités d'échange et de consultation. Les différents groupes concernés décideront eux-mêmes s'ils veulent se donner des instances.

LES POUVOIRS GÉNÉRAUX

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
1 a) Le Ministère demeure responsable d'assurer la cohérence du système scolaire.	1 b) Les commissions scolaires demeureront des corporations publiques au sens du Code civil et exerceront les pouvoirs généraux d'une telle corporation en plus des pouvoirs particuliers que la loi leur délèguera.	1 c) L'école deviendra une corporation publique au sens du Code civil et elle sera investie des pouvoirs généraux d'une telle corporation et des pouvoirs particuliers que la loi lui conférera.
2 a) Le Ministère conserverait un pouvoir général d'orientation de l'éducation au préscolaire, primaire et secondaire.	2 b) Ces administrations intermédiaires à vocation régionale exerceront essentiellement des fonctions de planification, de coordination et de gestion de services communs aux écoles de leur territoire.	2 c) Une corporation-école pourrait exercer sa juridiction sur une ou plusieurs écoles bâtisses.
3 a) A ce titre, le ministre de l'Éducation et le gouvernement du Québec continueraient d'exercer des pouvoirs réglementaires dans les domaines de la pédagogie et de la gestion des ressources humaines, matérielles et financières. En plus de ces pouvoirs réglementaires spécifiques, le gouvernement pourrait adopter des règlements pour faciliter la mise en oeuvre de la loi sur l'éducation primaire et secondaire, y compris pour préciser la portée des termes et expressions qui y seront utilisés. Les règlements adoptés par le gouvernement pourraient autoriser le ministre de l'Éducation à établir des directives pour en faciliter l'application.	3 b) Comme communauté de services, la commission scolaire assurera la gestion des conventions collectives (à titre d'employeur), la gestion des équipements (à titre de propriétaire), la gestion comptable des opérations financières (à titre d'agent comptable), la gestion de l'admission et de l'inscription des élèves (à titre de service régional), la gestion du transport scolaire et tous les autres services dont la gestion pourra lui être confiée par délégation des écoles: soutien pédagogique, service informatique, service juridique.....	3 c) Cette corporation publique souffrirait des incapacités communes aux corporations publiques prévues au Code civil en plus des incapacités prévues à la loi sur l'éducation scolaire: elle ne serait pas employeur, n'aurait pas de pouvoir d'emprunt, son pouvoir contractuel serait limité...

LES POUVOIRS GÉNÉRAUX

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
4 a) C'est le Ministre qui sera responsable d'émettre l'acte constitutif d'une école. Le Ministre aurait le pouvoir d'instituer des écoles de niveau primaire ou secondaire à vocation régionale ou nationale et d'en confier l'administration à un conseil d'école, à une commission scolaire ou à un administrateur.	4 b) C'est la commission scolaire qui établirait, à tous les 5 ans, la carte des corporations écoles sur son territoire, après avoir obtenu l'accord de l'école concernée.	4 c) L'école aura une stabilité géographique de 5 ans une fois son acte constitutif émis. Cet acte constitutif mentionnera son nom, son statut linguistique et l'adresse des locaux sur lesquels elle exercerait un droit d'usufruit.
5 a) Le statut linguistique anglophone sera octroyé aux écoles dont les élèves sont admis à l'enseignement en anglais conformément aux dispositions de la charte de la langue française.	5 b) La carte scolaire comportera un nombre approprié d'écoles anglaises et leur stabilité sera garantie selon les mêmes modalités que pour l'ensemble des écoles.	5 c) L'école devra garantir l'exercice des droits linguistiques des québécois anglophones.
6 a) Le Ministère prévoira dans la loi la protection du droit des parents ou des personnes qui en tiennent lieu d'exiger que, dans les établissements d'enseignement publics, leurs enfants reçoivent dans le cadre des programmes, un enseignement de la religion conforme à leurs convictions ou à un enseignement moral.	6 b) La commission scolaire devra désigner un responsable du soutien pédagogique à l'enseignement religieux et à l'animation pastorale dispensés aux élèves catholiques de son territoire.	6 c) L'école devra respecter les droits et libertés de conscience de religion en offrant un système d'options à tous les niveaux primaires et secondaires, soit un cours d'enseignement de la morale et un cours d'enseignement de la religion, catholique ou protestante. Lorsque le nombre ne le permettra pas, un encadrement pédagogique devra être organisé.
7 a) Les comités confessionnels, dans le respect de la charte des droits et libertés de la personne, pourront procéder à la reconnaissance du statut catholique ou protestant, selon les règlements qu'ils auront préparer à cet effet.		7 c) L'école conservera pendant 3 ans son statut confessionnel actuel. Au terme d'une démarche démocratique de consultation, l'école pourra faire reconnaître officiellement le caractère catholique ou protestant.

LES POUVOIRS GÉNÉRAUX

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
		8 c) C'est l'école qui aurait le pouvoir d'organiser ou de permettre l'organisation dans ses locaux, pendant et en dehors des périodes d'enseignement, des services de garde en milieu scolaire, des services de garde en garderie, ou des services socio-culturels et sportifs destinés à ses élèves ou à la communauté qu'elle sert. Elle pourrait aussi agir à titre d'agence de services de garde en milieu familial.
9 a) Les règlements et les décrets qui seraient adoptés par le gouvernement, avant d'entrer en vigueur, devraient être précédés d'un projet publié à la Gazette officielle du Québec avec avis que tout commentaire à leur sujet devrait être transmis au ministre de l'Éducation dans les 45 jours. Ce n'est qu'après l'expiration de ce délai que le gouvernement pourrait adopter le projet avec ou sans modification. Un tel règlement ou décret du gouvernement n'entrerait en vigueur que le jour de sa publication à la Gazette officielle du Québec. Quant aux règlements et directives du ministre de l'Éducation, un avis de leur adoption mentionnant la date d'entrée en vigueur, leur numéro et leur objet devrait être publié à la Gazette officielle du Québec. Une copie de ces règlements et directives devraient être distribuée aux commissions scolaires et aux écoles.	9 b) Les politiques de la commission scolaire seraient élaborées par le comité exécutif de la commission scolaire selon des principes et des mécanismes de participation des écoles qui auraient été adoptés par une majorité de conseils d'école du territoire. Les politiques seront les suivantes: - de répartition des cours prescrits par le régime pédagogique dans les écoles; - d'inscription des élèves devant tenir compte du choix des parents; - d'adaptation scolaire adoptée sur la recommandation d'un comité consultatif spécialisé; - de développement de l'enseignement professionnel;	

LES POUVOIRS GÉNÉRAUX

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	- de transport scolaire; - d'entretien, d'utilisation et de disposition des biens meubles et immeubles; - d'achat, de maintien et du remplacement du matériel didactique, des manuels scolaires et des autres biens mobiliers; - de gestion du personnel scolaire; - de répartition des allocations budgétaires entre les écoles.	
10 a) Le Ministère verra à contrôler la légalité des décisions prises par les commissions scolaires et les écoles. Au plan financier comme à celui de la pédagogie, des ressources humaines et des ressources matérielles, le Ministère procèdera à des évaluations d'ensemble.	10 b) La commission verra au contrôle de la légalité des décisions de l'école.	10 c) L'école aurait le pouvoir: • de déterminer ses orientations et d'élaborer son projet éducatif, en suivre la réalisation et procéder à son évaluation; • de faire des règlements sur son fonctionnement, la discipline des élèves, l'utilisation de ses locaux...etc.

LES POUVOIRS EN MATIÈRE ÉDUCATIVE ET PÉDAGOGIQUE

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
1 a) Le gouvernement conserverait son pouvoir d'adopter par règlement le régime pédagogique du primaire et l'éducation préscolaire et le régime pédagogique du secondaire.	1 b) La commission scolaire continuerait d'exercer la responsabilité de s'assurer que les élèves qui résident sur son territoire reçoivent les services éducatifs auxquels ils ont droit dans les écoles où elle exerce sa compétence.	1 c) L'école aura le pouvoir de déterminer ses orientations propres, d'élaborer, de mettre en oeuvre et d'évaluer son projet éducatif.
2 a) Ce règlement continuerait de déterminer la nature des services éducatifs qui devront être offerts aux élèves du préscolaire, du primaire et du secondaire et de définir le cadre général d'organisation de ces services. Le Ministre aurait le pouvoir d'établir, par règlement, la liste de répartition des services de l'enseignement professionnel, des services aux élèves en difficulté d'adaptation et d'apprentissage et des services éducatifs aux adultes.	2 b) La commission scolaire établira la répartition des services éducatifs sur son territoire, des services des élèves en difficulté d'adaptation, des services spéciaux destinés aux élèves en milieu socio-économiquement faible, des services d'accueil et de francisation, de même que des options de formation professionnelle conformément à la carte pastorale de ces services. A cette fin, la commission scolaire aurait la responsabilité d'établir une politique de répartition des services éducatifs et des services aux adultes dans les écoles qui relèvent de sa compétence. Cette politique devra respecter la carte des options professionnelles établie par le Ministre et la politique ministérielle d'adaptation scolaire établie à la lumière des recommandations du comité consultatif créé par la commission scolaire.	2 c) L'école-corporation aurait la responsabilité de dispenser les services éducatifs aux élèves inscrits par la commission scolaire dans ses locaux ainsi que les services aux adultes déterminés par la commission scolaire. Elle devrait favoriser, conformément à la politique adoptée par la commission sur la recommandation d'un comité spécialisé, l'intégration des élèves en difficulté d'apprentissage dans les classes régulières chaque fois qu'il apparaîtrait, après consultation des parents et du personnel concerné, que cette intégration serait souhaitable. Elle pourra organiser l'éducation préscolaire pour des enfants en difficulté d'adaptation ou de milieu économiquement faible âgés de 4 ans à la date déterminée par les règlements gouvernementaux.

LES POUVOIRS EN MATIÈRE ÉDUCATIVE ET PÉDAGOGIQUE

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
3 a) Dans les matières obligatoires ou à option prescrites dans le règlement sur le régime pédagogique, le Ministre continuerait d'édicter par règlement des programmes d'études contenant des objectifs et des contenus obligatoires et facultatifs, d'approuver les programmes d'études.	3 b) La comission scolaire continuerait d'exercer une fonction de soutien pédagogique aux écoles dans le cadre d'une politique de soutien pédagogique élaborée après consultation des écoles. Par ailleurs, une telle politique ne pourrait être en vigueur qu'après son adoption par la majorité des conseils d'école de son territoire.	3 c) C'est elle qui déterminerait les modalités d'application du régime pédagogique dans ses locaux. L'école aurait la responsabilité d'appliquer les programmes édictés par le Ministre et le pouvoir d'enrichir ces programmes en y adoptant les contenus facultatifs. Elle pourrait en outre élaborer des programmes d'études locaux pour répondre aux besoins de sa communauté.
4 a) Le Ministère.		4 c) C'est elle enfin qui aurait le pouvoir d'élaborer des programmes de services complémentaires, personnels et collectifs, pour répondre aux besoins de ses élèves.
5 a) Pour l'application du régime pédagogique, le Ministre aurait le pouvoir d'établir, par règlement, la liste des manuels scolaires autorisés. Ce règlement accorderait au Ministre le pouvoir d'interdire du matériel didactique et des livres de référence ou d'appoint lorsqu'il jugerait qu'ils ne respectent pas les objectifs du régime pédagogique et des programmes d'études.	5 b) La commission scolaire pourrait continuer d'exercer des fonctions de soutien technique aux écoles en effectuant des évaluations des différents manuels ou matériel didactique et en matière d'innovation ou d'implantation de nouveaux programmes de formation.	5 c) L'école aurait le pouvoir de choisir, après consultation des enseignants ou d'un comité pédagogique, le matériel didactique et les manuels scolaires parmi la liste des manuels autorisés. Elle aurait l'obligation d'assurer l'accès de ses élèves à des livres de lecture et de référence et devrait mettre gratuitement à la disposition des enseignants et des élèves un matériel didactique autorisé. Cette gratuité ne s'étendrait pas toutefois aux cahiers et aux documents dans lesquels les élèves écrivent ou dessinent de même qu'aux vêtements et aux articles destinés à un usage

LES POUVOIRS EN MATIÈRE ÉDUCATIVE ET PÉDAGOGIQUE

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
		5 c) personnel. Les élèves et les enseignants devront alors prendre un soin raisonnable de ces livres et de ce matériel didactique et les rendre à la fin de l'année scolaire à défaut de quoi l'école pourra en réclamer la valeur aux enseignants, aux parents de l'élève mineur ou à l'élève majeur. L'école aurait aussi le pouvoir de choisir, après consultation des enseignants ou d'un comité pédagogique, les méthodes pédagogiques qui lui paraîtraient le mieux assurer la continuité du processus d'apprentissage des élèves et respecter les orientations de son projet éducatif.
6 a) Le Ministère établira les règles de certification des études secondaires et de leurs équivalents.	6 b) La commission scolaire pourrait fournir aux écoles et à leurs demandes du soutien technique pour l'élaboration et l'application de systèmes d'évaluation.	6 c) L'école aurait encore le pouvoir d'établir, après consultation des enseignants ou d'un comité pédagogique, un système d'évaluation du rendement des élèves et elle aurait la responsabilité de voir à son application. Elle devra consigner les résultats scolaires et collaborer à la certification des études secondaires. 7 c) C'est l'école qui édictera les règles nécessaires à sa bonne marche et à la discipline des élèves.

LES POUVOIRS EN MATIÈRE ÉDUCATIVE ET PÉDAGOGIQUE

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
8 a) Le Ministère adoptera des règlements concernant le calendrier scolaire.		8 c) C'est l'école qui définira également son calendrier scolaire, conformément aux règles en vigueur et en tenant compte des impératifs du transport scolaire.
9 a) Le Ministère adoptera des règlements concernant les conditions d'admission.	9 b) C'est la commission scolaire qui inscrirait les élèves dans les différentes écoles de son territoire en tenant compte du choix des parents et en respectant le statut linguistique des écoles. La commission scolaire devra informer la population de son territoire de l'ensemble des services éducatifs, comme aussi des services socio-culturels et communautaires offerts dans et par les écoles.	9 c) Certaines obligations actuellement faites aux commissions scolaires, seraient désormais des obligations de l'école: • faire parvenir aux parents lorsque débutent les activités scolaires le calendrier des activités de l'école, les règles de l'école sur la discipline des élèves, le nom du titulaire de leur enfant et de ceux qui lui enseignent, le système d'évaluation, les méthodes pédagogiques adoptées, les manuels et le matériel didactique choisis... • en septembre de chaque année, fournir aux parents un résumé du programme d'études; • au moins 5 fois par année, fournir aux parents un rapport écrit d'évaluation sur le rendement scolaire et le comportement de leur enfant; • à chaque mois, fournir aux parents des renseignements sur les difficultés que certains élèves pourraient éprouver dans leur apprentissage ou leur développement général.

LES POUVOIRS EN MATIÈRE ÉDUCATIVE ET PÉDAGOGIQUE

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
10 a) Le Ministre aurait le pouvoir d'exempter un élève pour l'application d'une disposition de la loi sur l'éducation primaire et secondaire et des règlements du Ministère pour des raisons humanitaires pour éviter des préjudices graves à un élève ou à une catégorie d'élèves.		9 c) Enfin, c'est l'école qui aurait les responsabilités suivantes: • prendre les mesures pour que la qualité de la langue parlée et écrite soit le souci du personnel de l'école; • collaborer avec le ministère de l'Éducation à l'évaluation des programmes d'études, du régime pédagogique et du matériel didactique; • fournir les rapports exigés par le Ministre et la commission scolaire; • procéder à l'évaluation institutionnelle à la demande du Ministre. 10 c) Enfin, il appartiendrait à l'école, lorsqu'elle estimerait être dans l'intérêt de l'élève, de le relocaliser en dehors de ses locaux, de soumettre le cas à la commission scolaire qui, le cas échéant devrait référer l'élève au Directeur de la protection de la jeunesse conformément à la loi sur la protection de la jeunesse.

LES POUVOIRS EN MATIÈRE ÉDUCATIVE ET PÉDAGOGIQUE

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	11 b) La commission scolaire aurait le pouvoir de conclure des ententes avec d'autres commissions scolaires, organismes ou personnes pour les fins de scolarité des élèves de son territoire. 12 b) La commission scolaire aurait le pouvoir d'exercer un contrôle de conformité des décisions de l'école avec le règlement établissant le régime pédagogique.	11 c) L'école a le pouvoir de faire des ententes avec d'autres écoles pour assurer à ses élèves des services qu'elle serait tenue de dispenser.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
1 a) En matière de gestion des ressources humaines, le livre blanc propose d'accorder au gouvernement le pouvoir de déterminer par règlement: • les conditions de travail, les recours et les droits d'appel des membres du personnel d'une école ou d'une commission scolaire qui n'appartiennent pas à une association accréditée au sens du Code du travail; ce règlement pourrait s'appliquer à l'ensemble des commissions scolaires et des écoles ou à certaines d'entre elles; un tel règlement serait élaboré après consultation des groupes intéressés et prévoirait la constitution de comités chargés d'entendre les recours et les appels de même que leurs règles de preuve et de procédure; • la liste des corps d'emploi des membres du personnel des écoles et des commissions scolaires; ce règlement définirait les attributions caractéristiques de ces corps d'emploi et déterminerait les conditions requises pour accéder à ces corps d'emploi; • la procédure de délivrance d'un permis d'enseignement; • les normes d'évaluation de la scolarité des enseignants;	1 b) C'est la commission scolaire qui demeurerait l'employeur de tous les personnels nécessaires à son fonctionnement et à celui des écoles de son territoire.	1 c) Chaque école aurait le pouvoir d'élaborer ses plans d'effectifs pour chacune des catégories de personnel.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
1 a) • les normes d'approbation des programmes de formation des enseignants; • les normes d'équivalence pour reconnaître les documents de qualification obtenus pour enseigner à l'extérieur du Québec; • les règles d'évaluation du personnel.	2 b) À ce titre, elle aurait la responsabilité d'établir, après consultation des écoles, une politique de gestion des ressources humaines, notamment quant à l'engagement, la suspension et le congédiement. 3 b) C'est la commission scolaire qui déterminerait l'affectation du personnel aux différentes écoles de son territoire en tenant compte des besoins exprimés par chaque école dans ses plans d'effectif, en respectant les orientations du projets éducatif de chaque école et selon une politique cadre de répartition des effectifs. Elle pourrait en tout temps, à la demande d'une école, modifier l'affectation ou les fonctions d'un membre du personnel de l'école, sous réserve des dispositions d'une convention collective ou d'un règlement du gouvernement.	2 c) Ces plans seraient soumis à la commission scolaire qui serait tenue d'en tenir compte dans la répartition des effectifs entre les écoles. 3 c) L'école devra avoir partie prenante au processus de sélection, d'affectation et d'évaluation de son personnel.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	3 b) Pour l'exercice de la fonction d'enseignant, la commission scolaire aurait l'obligation, comme actuellement, d'engager une personne qui détient un permis d'enseignement ou une autorisation délivrée par le Ministre.	
	4 b) La commission scolaire soumettra une liste de candidats pour les postes de directeurs d'école. Lorsque le mandat du directeur d'école sera résilié, la commission scolaire devra affecté le directeur à d'autres fonctions.	4 c) L'école aura le pouvoir de choisir son directeur d'école parmi la liste de candidats établis par la commission scolaire, de procéder à son évaluation et de décider du renouvellement ou de la révocation de son mandat (2/3 du conseil pour cette décision).
5 a) Le ministre continuerait de négocier les conventions collectives.	5 b) Les commissions scolaires, à titre d'employeur, seraient encore les partenaires du Ministre et du gouvernement dans la négociation des conventions collectives nationales. Il n'y aurait cependant plus de négociation locale. Cependant, des arrangements locaux seraient possibles sur certaines clauses des conventions collectives nationales à l'intérieur d'un délai donné et sans droit de recours à la grève ou au lock out.	5 c) Sous réserve d'un nombre d'heures maximum convenu dans une convention collective, l'école aurait le pouvoir de répartir parmi son personnel les tâches et attributions prévues dans le règlement du Ministre et le régime pédagogique. Toutefois, aucun enseignant ne pourrait être contraint par une disposition quelconque à enseigner une religion s'il ne le veut pas ou s'il ne remplit pas les conditions déterminées par règlement des comités confessionnels.
6 a) Le Ministère établira les grandes lignes de formation et de perfectionnement des personnels scolaires.	6 b) La commission scolaire assurerait l'organisation des services de perfectionnement de son personnel et de celui des écoles selon les besoins exprimés.	6 c) C'est l'école qui établirait les besoins de perfectionnement de son personnel.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES MATÉRIELLES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
1 a) Dans la législation actuelle le Ministre possède en matière de gestion des ressources matérielles un pouvoir administratif et ministériel. Le projet de réforme propose d'accorder au gouvernement le pouvoir d'établir par règlement:	1 b) La commission scolaire continuerait d'être propriétaire des immeubles scolaires qui sont sous sa juridiction sous réserve cependant d'un droit d'usufruit qui serait accordé aux écoles-corporations sur les biens qui leur seraient confiés dans leur acte constitutif.	1 c) L'école, quant à elle, se verrait accorder un droit d'usufruit sur les biens immobiliers décrits dans son acte constitutif. Elle devrait cependant utiliser et entretenir ces biens conformément à la politique d'utilisation, d'entretien et de disposition des biens mobiliers et immobiliers de la commission scolaire. Tout en étant usufruitière des biens décrits dans son acte constitutif, l'école ne serait pas tenue de dresser d'inventaire ou d'état de ces biens, ni de fournir caution.
2 a) • les critères et les conditions concernant l'octroi des contrats d'achat de biens et de services; • les règles de gestion concernant l'utilisation, l'entretien et la disposition des biens meubles et immeubles des commissions scolaires et des écoles; • les normes, les conditions et la procédure pour l'élaboration de projets de construction et l'octroi des contrats de construction, de démolition, de reconstruction, d'agrandissement et de transformation majeure de ces immeubles;	2 b) La commission scolaire aurait le pouvoir d'établir, après consultation des écoles, une politique d'utilisation, d'entretien et de disposition de ses biens mobiliers et immobiliers conforme aux règlement du gouvernement. La commission scolaire sera responsable du plan quinquennal de l'utilisation des immeubles scolaires, de même que du plan quinquennal d'investissements des équipements, après consultation des écoles.	2 c) Par ailleurs, son droit d'usufruit serait assujetti au pouvoir de la commission scolaire en matière de répartition des services éducatifs dans les écoles qui sont sous sa juridiction.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES MATÉRIELLES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
2 a) e les normes sur le transport scolaire notamment pour déterminer les étapes de l'octroi de contrat, prévoir les restrictions et les conditions d'octroi du contrat, prescrire le contenu des contrats ou limiter à certains transporteurs ou catégories de transporteurs le pouvoir de la commission scolaire de négocier de gré à gré. Ce règlement pourrait prévoir des autorisations du Ministre à plusieurs étapes.		
	3 b) En tant que propriétaire, c'est la commission scolaire qui aurait le pouvoir de disposer de ses biens conformément au règlement du gouvernement. Ce pouvoir serait par ailleurs limité par la garantie de stabilité de 5 ans qui serait accordée à chaque école par la loi.	3 c) En tant qu'usufruitière, c'est l'école qui aurait à établir par règlement les normes d'utilisation de ses locaux. Elle pourrait louer les biens sur lesquels elle exerce son droit d'usufruit pour une période ne dépassant pas un an. Elle pourrait louer pour une période plus longue avec l'autorisation de la commission scolaire.
	4 b) La commission scolaire aurait la responsabilité de s'assurer du maintien en bon état des biens grevés d'usufruit en faveur des écoles.	4 c) Aucune location ne pourrait avoir lieu pour un terme excédant la durée de l'usufruit. Toute location devrait être conforme à la politique d'utilisation, d'entretien et de disposition des biens immobiliers de la commission scolaire.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES MATÉRIELLES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
		4 c) Malgré l'article 1646 du Code civil, tous les baux consentis par une école prendraient fin de plein droit à la date de révocation de l'acte constitutif de l'école.
5 a) Le Ministère obligera les commissions scolaires à utiliser le système "Roselie", selon des modalités adaptées au fonctionnement des organismes scolaires.	5 b) La commission scolaire aurait le pouvoir d'établir, après consultation des écoles et conformément au règlement du gouvernement, des politiques relatives à l'achat, au maintien et au remplacement du matériel didactique et des autres biens mobiliers. C'est elle qui agirait comme représentant exclusif des écoles pour l'approvisionnement en commun de biens qu'elle déterminerait dans sa politique d'achat. La commission scolaire élaborerait annuellement, après consultation des écoles, un plan d'équipement dans le cadre du régime financier établi par règlement.	5 c) Conformément aux politiques de la commission scolaire et sous réserve du pouvoir de la commission scolaire d'agir comme représentant exclusif des écoles pour l'approvisionnement en commun des biens qu'elle déterminerait, l'école achèterait, conserverait et remplacerait le matériel didactique et les autres biens mobiliers. L'école aurait le pouvoir de recommander à la commission scolaire ses projets d'amélioration, d'aménagement, de transformation et de réfection de ses locaux.
6 a) Le gouvernement se verrait accorder le pouvoir de transférer par décret la propriété d'un immeuble excédentaire d'une commission scolaire à tout organisme public avec ou sans indemnité.	6 b) La commission scolaire conserverait le pouvoir d'exproprier des immeubles à ses fins et à celles des écoles avec l'autorisation préalable du Ministre ou du gouvernement, lorsque l'immeuble appartient à un organisme public.	

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES MATÉRIELLES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
7 a) Le gouvernement se verrait accordé le pouvoir d'adopter un règlement sur la tenue, la conservation, l'aliénation ou la destruction des documents des commissions scolaires et des écoles.		

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
1 a) Le Ministre aurait le pouvoir d'adopter un règlement pour établir le régime financier des commissions scolaires et des écoles.	1 b) La commission scolaire continuerait d'adopter son budget annuel et de le soumettre au Ministre, dans la forme et à la date que ce dernier détermine. Ce budget devrait comprendre les prévisions budgétaires des écoles. La commission scolaire devra établir les règles de répartition de l'enveloppe des écoles.	1 c) L'école aurait à élaborer ses prévisions budgétaires annuelles en conformité avec le régime financier établi par règlement du Ministre et les modalités de répartition établies par la commission scolaire dans une politique élaborée après consultation des écoles. L'école transmettrait ses prévisions budgétaires à la commission scolaire, dans la forme et à la date fixées par cette dernière.
2 a) Dans le cadre de ce règlement il continuerait d'établir annuellement et de soumettre à l'approbation du Conseil du trésor les modalités de répartition entre le commissions scolaires et les écoles des fonds votés annuellement par la législature pour l'éducation préscolaire, l'enseignement primaire et secondaire et l'éducation des adultes. Une subvention de péréquation à verser en fonction de la richesse foncière relative d'une commission scolaire continuerait d'être prévue dans ces modalités de répartition des subventions.	2 b) Le budget devrait maintenir l'équilibre entre, d'une part, les dépenses et, d'autre part, les revenus et les autres sources de fonds, sous réserve des exceptions et modalités qui pourraient être déterminées par le ministre.	2 c) Ces prévisions budgétaires devraient maintenir l'équilibre entre, d'une part, les dépenses et, d'autre part, les ressources financières réparties par la commission scolaire et les revenus propres de l'école. Ces prévisions budgétaires seraient intégrées au budget de la commission scolaire qui pourrait les modifier, après avoir donné à l'école un avis préalable.
3 a) Le ministre pourrait approuver sous conditions, les budgets des commissions scolaires et autoriser une commission scolaire à encourir des dépenses avant l'approbation du budget ou des dépenses non prévues au budget approuvé.	3 b) Le budget serait sans effet tant qu'il n'aurait pas été approuvé par le Ministre. La commission scolaire pourrait cependant, avec l'autorisation du Ministre, encourir des dépenses avant l'approbation du budget ou non prévues au budget approuvé.	3 c) Les prévisions budgétaires de l'école seraient sans effet tant que le budget de la commission scolaire n'aurait pas été approuvé par le Ministre.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
4 a) Cependant, le ministre aurait le pouvoir d'autoriser une commission scolaire à étaler son déficit ou surplus suivant les modalités et conditions qu'il déterminerait.	4 b) La commission scolaire devrait intégrer dans son budget le déficit ou le surplus accumulé de l'année précédente. Lors de l'exercice financier où une commission scolaire utiliserait un surplus ou comblerait un déficit, celui-ci tiendrait lieu respectivement de revenu ou de dépense. L'année financière d'une commission scolaire commencerait comme c'est le cas actuellement, le 1er juillet et se terminerait le 30 juin suivant.	4 c) Les écoles seront responsables de la gestion et les économies qu'elles feront grâce à certaines restrictions budgétaires volontaires et à certains aménagements administratifs seront laissées à leur disposition. L'année financière d'une école commencerait le 1er juillet et se terminerait le 30 juin suivant.
5 a) Le Ministre aurait le pouvoir d'exiger périodiquement des commissions scolaires et des écoles des rapports sur leur situation financière.	5 b) La commission scolaire serait l'agent comptable de ses opérations financières et de celles des écoles. Elle devrait tenir ses livres de comptes selon les règles de l'art, de manière à dresser et faire parvenir au Ministre, dans la forme et aux dates qu'il déterminerait, des rapports périodiques et son rapport financier annuel sur sa situation financière et celle des écoles.	5 c) L'école serait obligée de fournir tous les rapports exigés par la commission scolaire en la forme et aux dates fixées par cette dernière.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
6 a) Le Ministre aurait le pouvoir de retenir ou de diminuer le montant de toute subvention accordée à une commission scolaire en cas de refus ou de négligence à lui transmettre les rapports ou les renseignements dans les délais prescrits par la loi ou les règlements.	6 b) La commission scolaire aurait le pouvoir de retenir ou de diminuer le montant de toute subvention accordée à une école en cas de refus ou de négligence à lui transmettre les rapports ou les renseignements dans les délais prescrits par la loi ou les règlements.	
7 a) La loi lui accorderait le pouvoir de définir par règlement le mandat du vérificateur externe des commissions scolaires.	7 b) Au début de chaque année, le conseil d'administration aurait l'obligation de nommer un vérificateur externe qui devrait, selon les normes de vérification et les principes comptables généralement reconnus, produire un rapport de vérification sur les opérations financières de la commission scolaire et des écoles conforme au mandat qui serait défini par règlement du Ministre.	7 c) Les opérations financières de l'école seraient l'objet de vérifications internes par la commission scolaire et, le cas échéant, par le vérificateur externe.
8 a) Le Ministre continuerait d'autoriser une commission scolaire à contracter des emprunts pour ses fins et celles des écoles aux conditions qu'il déterminerait.	8 b) C'est la commission scolaire qui exercerait le pouvoir d'emprunter par tout mode reconnu par la loi pour ses fins et celles des écoles, aux conditions déterminées par le Ministre. La commission scolaire aurait l'obligation de fournir, à la demande du Ministre, toute information concernant sa situation financière ou autoriser à le faire les institutions financières avec lesquelles elle ferait l'affaire.	8 c) L'école n'aurait pas le pouvoir d'emprunter.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

L. MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
9 a) Le Ministre conserverait le pouvoir d'accorder au nom du gouvernement une subvention à toute commission scolaire pour pourvoir en totalité ou en partie, à même les fonds votés annuellement à cette fin par la législature, au paiement en principal et intérêt de tout emprunt de la commission scolaire. Cette promesse de subvention serait, comme actuellement, assujettie aux termes et conditions que le Ministre déterminerait.	10 b) Les régimes de retraite régis par la Loi sur les régimes supplémentaires de rentes (L.R.Q., c. R-17) s'appliquant au personnel des commissions scolaires ne pourraient être modifiés sans l'approbation du Ministre.	
	11 b) La commission scolaire aurait le pouvoir de percevoir des parents ou de la personne ou de l'organisme responsable de l'éducation d'un enfant qui fréquente une école et qu'elle n'est pas tenue d'y admettre, les sommes fixées par le régime financier établi par règlement du Ministre.	11 c) L'école aurait le pouvoir d'exiger une contribution financière pour des services facultatifs. Elle aurait le pouvoir de recevoir des dons.

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	12 b) La commission scolaire aurait le pouvoir de percevoir des municipalités de son territoire une contribution financière pour fins scolaires. C'est la commission scolaire qui déterminerait le montant de cette contribution en fonction de ses besoins et de ceux des écoles de son territoire. Cependant pour l'année scolaire 1983-1984, cette contribution serait limitée à 6% du montant des subventions du gouvernement reçues par la commission scolaire en 1983-1984, déduction faite des subventions pour le service de la dette. Pour les années subséquentes, la limite de cette contribution financière correspondrait à la limite établie pour l'année précédente majorée d'un pourcentage qui correspondrait au plus élevé entre le pourcentage d'indexation annuelle des subventions prévues au budget approuvé de la commission scolaire, déduction faite des subventions pour le service de la dette, et le pourcentage d'augmentation annuelle de la valeur uniformisée de l'assiette foncière des municipalités de son territoire. Enfin, cette contribution serait réduite du montant de la subvention de péréquation prévu au budget approuvé de la commission scolaire, laquelle subvention serait calculée en fonction de la richesse foncière	

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
	12 b) relative des municipalités de son territoire par rapport à la moyenne provinciale. Le greffier de chaque municipalité située sur le territoire de la commission scolaire aurait l'obligation de transmettre à la commission scolaire dans les 30 jours du dépôt du rôle d'évaluation foncière, la valeur uniformisée des immeubles situés sur le territoire de la commission scolaire. Dans les 30 jours de l'approbation de son budget, la commission scolaire déterminerait la contribution de chaque municipalité de son territoire proportionnellement à la valeur uniformisée de leur assiette foncière située sur le territoire de la commission scolaire par rapport au total des assiettes foncières du territoire de la commission scolaire. La corporation municipale aurait l'obligation de payer à la commission scolaire sa part de la répartition en dix (10) versements mensuels égaux échelonnés du 15 septembre au 15 juin de chaque année scolaire. Le retard dans les versements porterait intérêt au taux fixé par le gouvernement en vertu de l'article 50 de la Loi sur les dettes et emprunts municipaux et scolaires (L.R.Q., c. D-7).	

POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

LE MINISTÈRE	LES COMMISSIONS SCOLAIRES	LES ÉCOLES
13 a) Le Ministre aurait le pouvoir d'adopter un règlement relatif aux allocations de présence versées aux membres du comité exécutif de la commission scolaire. Ce règlement pourrait aussi déterminer les règles relatives au remboursement des dépenses faites par les membres du conseil d'école, du conseil d'administration, du comité exécutif et du comité linguistique de la commission scolaire.		
14 a) Le Ministre aurait le pouvoir d'établir un régime d'indemnisation pour dommages causés aux biens des commissions scolaires et des écoles.		

Appendice B

DES QUESTIONS SUSCITÉES PAR L'ANALYSE DE LA RÉFORME

Analyse critique du partage des pouvoirs et responsabilités entre l'école, la commission scolaire et le ministère de l'Éducation

L'analyse est présentée sous forme de questions, par rapport au document synthèse sur la réforme scolaire proposée dans le Livre blanc. Certaines questions pourraient ainsi trouver des réponses dans les textes de loi, de règlements ou de règles administratives présentement en vigueur ou dans le projet de loi actuel.

Les questions sont présentées suivant l'ordre des sujets abordés dans le document synthèse: les structures, les pouvoirs généraux, les pouvoirs en matière éducative et pédagogique, les pouvoirs au plan de la gestion des ressources humaines, de la gestion des ressources matérielles et de la gestion des ressources financières.

Chacun des points ont été analysés selon les quatre critères suivants:

- articulation : non-imbrication des pouvoirs et responsabilités dans le fonctionnement de l'ensemble du système ou d'une partie du système;

- clarté : description imprécise des pouvoirs et responsabilités;

- cohérence : contradiction dans le partage des pouvoirs et responsabilités;

- pertinence : non-respect de l'esprit de la réforme dans le partage des pouvoirs et responsabilités.

A) CHANGEMENTS DANS LES STRUCTURES

Point 7b
Problème de clarté et d'articulation

Les pouvoirs du comité linguistique, principalement quant à la création, au maintien, à la modification et à la création de l'acte constitutif d'une école anglaise, seront-ils exercés dans le cadre d'une politique cadre de la commission scolaire? Sinon, dans la même commission scolaire, communauté régionale de services, n'aurions-nous pas deux catégories de citoyens?

Points 8b et 8c
Problème de clarté

Le mandat de trois ans accordé aux parents, aux représentants de la communauté locale et aux personnels sera-t-il résilié dès que le représentant d'un de ces groupes ne répondra plus aux critères d'éligibilité (transfert, maladie, changement d'école)? Leur mandat au niveau de la commission scolaire sera-t-il résilié au même moment? Elections partielles ou siège vacant?

Problème d'articulation

La période d'inscription des étudiants aura-t-elle lieu avant la tenue des élections (admissibilité des parents)? Un parent peut être élu au comité d'école si son enfant fréquente l'école ou s'il est inscrit pour l'année scolaire suivante: lors d'un changement d'école, le même parent pourrait ainsi se faire élire sur deux comités d'école.

Problème de clarté

Les représentants des étudiants de l'éducation aux adultes peuvent-ils être sur le conseil d'école? Si oui, la loi devrait-elle prévoir un certain nombre de sièges pour eux au sein du conseil d'école?

Point 9c
Problèmes d'articulation

Est-ce suffisant de laisser huit jours entre l'annonce de la date des élections des conditions de mises en candidature et la publication de la liste des candidatures? Comment sera établie la liste des personnes ayant droit de vote puisqu'aucun des territoires ne seront délimités pour une école? Les parents seront-ils les seuls à voter pour leurs représentants? Selon quels critières territoriaux seront choisis les représentants de la communauté locale?

Point 10c
Problème de clarté

Le personnel non-enseignant ne devrait-il pas lui aussi être consulté sur certains sujets? (Ex.: travailleur social, bibliothécaire, etc...).

B) POUVOIRS GÉNÉRAUX

Point 4b
Problème d'articulation

La commission scolaire ne devrait-elle pas élaborer une politique définissant les critères permettant de créer, de modifier ou de fermer une école de son territoire?

Point 9b
Problème de clarté

Est-ce que se sont les politiques ou les principes et mécanismes d'élaboration des politiques qui devront être adoptés par une majorité des conseils? La politique relative à la répartition des cours prescrits ne devrait-elle pas concerner plutôt l'ensemble des services éducatifs prescrits par le Ministre?

C) POUVOIRS EN MATIÈRE ÉDUCATIVE ET PÉDAGOGIQUE

Point 3a
Problème de clarté ou de pertinence

Le Ministre approuvera-t-il tous les programmes d'études, y compris les programmes locaux?

Points 4a et 4b
Problème de clarté

Le Ministre définit-il par la loi et règlements des services personnels et des services complémentaires? La commission scolaire doit-elle définir une politique concernant ces services notamment quant à la localisation des services particuliers exigeant l'allocation de ressources spéciales?

Point 9b
Problème d'articulation

La commission scolaire ne devrait-elle pas établir des critères d'admission et d'inscription pour établir la liste des élèves, afin de tenir compte du choix des parents? Ces critères ne devraient-ils pas être connus de la population avant la période d'inscription?

Point 10a
Problème de pertinence ou d'articulation

L'exemption doit-elle être autorisée par le Ministre ou par l'école "responsable"? Si cette exemption doit être autorisée par le Ministre, ne devrait-elle pas être d'abord recommandée par l'école?

Point 10c

Problème de clarté ou d'articulation

La commission scolaire peut-elle refuser la demande de relocalisation d'un élève ou étudiant? Qui devrait assumer les frais de transport, s'il y a lieu? Les parents? La commission scolaire?

Point 11b et 11c

Problème de clarté ou d'articulation

L'école a-t-elle le pouvoir de conclure des ententes avec des écoles d'une autre commission scolaire?

D) POUVOIRS EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

Point 1b
Problème d'articulation (sujet oublié)

L'école, à même ses revenus particuliers, pourrait offrir des activités ou des services répondant aux besoins de la communauté locale. Ces activités ou services pourraient exiger du personnel additionnel non prévu dans les conventions collectives. L'école pourra-t-elle être employeur de ce personnel? Ne devrait-on pas s'assurer qu'aucun lien permanent ne devrait-être établi entre ce personnel et l'école?

Point 2c
Problème de clarté et de pertinence

L'école dans son plan d'effectifs peut-elle indiquer le nom des employés pour se bâtir une équipe? Pourra-t-elle "oublier" l'ancienneté?

Point 4b
Problème de clarté

La commission scolaire établira-t-elle sa liste de candidats à partir de toutes les personnes admissibles au poste de directeur ou fera-t-elle une pré-sélection? Cette liste sera-t-elle élaborée par le directeur général ou le comité exécutif de la commission scolaire?

Point 6a
Problème de clarté

Le Ministère déterminera-t-il des budgets spécifiques pour le perfectionnement?

Point 6b
Problème de clarté et d'articulation

Si le Ministère établit un budget réservé au perfectionnement, la commission scolaire doit-elle établir une politique cadre de répartition entre les écoles?

Point 6c
Problème de clarté et de pertinence

A même ses revenus particuliers, l'école pourra-t-elle offrir du perfectionnement qui ne serait pas prévu dans la politique du Ministère ou de la commission scolaire?

E) POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES MATÉRIELLES

Point 5b

Problème de clarté

L'école pourra-t-elle choisir le type d'équipement qu'elle juge nécessaire à son fonctionnement?

F) POUVOIRS RELIÉS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES

Point 2c
Problème de clarté

Pour quels motifs la commission scolaire pourra-t-elle modifier les prévisions budgétaires de l'école par rapport à la responsabilité des choix budgétaires par l'école? L'école pourra-t-elle transférer une partie des subventions accordées par le Ministère pour ses services à la communauté? L'école pourra-t-elle transférer une partie des revenus de ses services à la communauté pour les services éducatifs, incluant l'emploi de personnel additionnel?

Point 4b
Problème de cohérence

Les économies réalisées par la commission scolaire pour son budget propre à sa gestion seront-elles laissées à sa disposition tout comme pour l'école?

Points 4a, 4b et 4c
Problème de cohérence

Les économies réalisées par une école ou par la commission scolaire devront-elles être utilisées pour éponger le déficit des autres écoles? Une partie des revenus de location des locaux de l'école ne devrait-elle pas être remise au niveau régional puisque ces locaux ont été construits et entretenus grâce aux subventions nationales et régionales?

Points 5b et 5c
Problème de cohérence

Si la commission scolaire est l'agent comptable des écoles, comment l'école pourra-t-elle fournir les rapports exigés?

Points 5b, 4c et 6b
Problème d'articulation

Si l'école est responsable de sa gestion, comment pourra-t-elle exercer ce pouvoir si la commission scolaire, agent comptable, ne lui fournit pas périodiquement des rapports financiers? Comment la commission scolaire pourra-t-elle retenir ou diminuer le montant de la subvention?

Points 5b et 7c
Problème de clarté

Si la commission scolaire est l'agent comptable des opérations financières des écoles, quels types de vérification interne devront être effectués par la commission scolaire? Est-ce uniquement par l'autorisation des demandes d'engagement et de paiement des dépenses?

Points 13a, 13b et 13c
Problème d'articulation (sujet oublié)

La commission scolaire ou l'école pourront-elles autoriser le remboursement de dépenses non prévues dans le règlement du Ministre?

Appendice C

LE COMITÉ SPÉCIAL DES DIRECTEURS D'ÉCOLE

LISTE DES MEMBRES DU COMITÉ DES DIRECTEURS

GOBEIL, Jean-Guy
PRESIDENT DU COMITE
École secondaire Notre-Dame de Roc-Amadour
Limoilou, Québec

BEAULIEU, Lorenzo
Polyvalente Dominique Racine
Chicoutimi

BÉDARD, André
Ecole primaire Samuel de Champlain
Longueuil

DE GUIRE, Réal
Président
Fédération québécoise des directeurs d'écoles (F.Q.D.E.)

DUBÉ, Michel
Polyvalente Père Marquette
Rosemont, Montréal

GRANDBOIS, Florent
Directeur des relations professionnelles (F.Q.D.E.)

JEAN, Bertrand
Polyvalente Ulric Huot
Beauport, Québec

POIRIER, Roland
École secondaire Adrien Guillaume
Cheneville, Mont-Laurier

BIBLIOGRAPHIE

Garant, Patrice (1966), Essai sur le service public au Québec, thèse de doctorat à la Faculté de Droit de l'université de Paris, 503 pages.

Garant, Patrice (1970), La tutelle administrative: le contrôle gouvernemental des administrations décentralisées, Édition inconnue, 123 pages.

Gouvernement du Québec (1980), Règlement relatif aux comités d'école et aux comités de parents, Décret 170-80, 23 janvier 1980.

Ministère de l'éducation (1977), Comités d'école et comités de parents, Service général des communications du ministère de l'Éducation, 32 pages.

Ministère de l'éducation (1979), L'école québécoise: énoncé de politique et plan d'action, Service général des communications du ministère de l'Éducation, 163 pages.

Ministère de l'Éducation (1981), Règlement concernant le régime pédagogique du primaire et de l'éducation préscolaire, Bibliothèque nationale du Québec, 54 pages.

Ministère de l'Éducation (1981), Règlement concernant le régime pédagogique du secondaire, Bibliothèque nationale du Québec, 54 pages.

Ministère de l'Éducation (1981), L'enseignante et l'enseignant: des professionnels, Direction des communications du ministère de l'Éducation, 28 pages.

Ministère de l'Éducation (1982), Énoncé de politique sur les services complémentaires aux élèves, Direction des communications du ministère de l'Éducation, 33 pages.

Ministère de l'Éducation (1982), Énoncé de politique sur les services personnels aux élèves, Direction des communications du ministère de l'Éducation, 31 pages.

Ministère de l'Éducation, (1982), Guide pour le développement d'un projet éducatif, Inédit, Édition provisoire, 129 pages.

Ministère de l'Éducation, (1982), L'école: une école communautaire et responsable, Bibliothèque nationale du Québec, 99 pages.

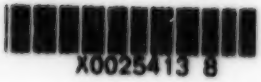
Ministère de l'Éducation, (1982), Le directeur et la directrice d'école: des maîtres d'oeuvre, Direction des communications du ministère de l'Éducation, 18 pages.

Ministère de l'Éducation, (1982), Mandat des vérificateurs externes des commissions scolaires, Direction des ressources financières, 11 pages.

Ministère de l'Éducation, (1982), Projet de règlement sur les états financiers des collèges et leur vérification par un vérificateur externe, Édition provisoire.

Ouellet, Lionel, (1977), La coordination administrative dans le secteur eau, Inédit.

Loi de l'Instruction publique, L.R.Q., c.I-14


X0025413 8

DATE DE RETOUR

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION